

Air
Canada
1977
Annual
Report



Table of Contents

Year at a Glance

- 1. Board of Directors/Officers
- 2. The Management Perspective
- 4. Financial Summary
- 5. The Year in Review
- 12. Glossary of terms
- 13. Statement of Income and Retained Earnings
- 14. Balance Sheet
- 14. Auditors' Report
- 15. Statement of Changes in Financial Position
- 15. Notes to Financial Statements
- 18. Ten-Year Review

	1977	1976	% Change
Financial			
Operating Revenues	\$1,187,655,000	\$1,057,484,000	12
Operating Expenses	1,098,528,000	1,017,719,000	8
Net Income (Loss)	20,006,000	(10,455,000)	—
Invested Capital at Year-End	962,782,000	938,186,000**	3
Return on Investment	8.7%	6.1%**	
Operations			
Revenue Passenger Miles* (000)	11,296,691	10,705,040	6
Passenger Load Factor*	63%	61%	—
Yield per Revenue Passenger Mile*	8.84¢	8.19¢	8
Total Available Ton Miles (000)	3,096,561	3,175,289	(3)
Operating Expense per Available Ton Mile	35.50¢	32.05¢	11
Personnel at Year-End†	20,443	20,711**	(3)

*Scheduled Services Only
 **Restated to conform with 1977 financial statements
 †Excludes employees on secondment.



Board of Directors

Appointed by Governor-in-Council:

William R. Allen, Q.C.
Toronto

J.F. Cruickshank
Halifax

*George Heffelfinger***
Victoria

Claude I. Taylor
Montreal

Elected by the Shareholders:

*Pierre Des Marais II**
Montreal

*Geno F. Francolini**
Tillsonburg, Ontario

L.C.L. Jolivet
Vancouver

André Monast, Q.C.
Quebec City

*Pierre Taschereau, Q.C.**
Montreal

Officers

Pierre Taschereau, Q.C.
Chairman of the Board

Claude I. Taylor
President and Chief Executive Officer

A.D. Bone
Vice-President, Maintenance

W.J. Brooks
Controllor

Maurice d'Amours
Senior Vice President
Marketing, Sales and Services

L. Cameron DesBois Q.C.
Secretary

F.C. Eyre
Vice-President, Personnel

B.A. Gillies
Vice President,
Purchasing & Supply

C.H. Glenn
Vice-President, Fleet Planning

G.J. Kendall
Treasurer

John W. McGill
Vice-President, Marketing

D.E. McLeod
Vice-President, Public Affairs

I.E. McPherson
General Counsel

L.M. Raverty
Vice President, Technical Services

W.J. Reid
Vice-President, Finance

C.H. Simpson
Vice President
Flight Operations

D.C. Tennant
Senior Vice President and
Technical Advisor

R. T. Vaughan, Q.C., L.L.D.
Senior Vice President
Corporate Services

D. Bryce-Buchanan
Vice President
European Region

J.M. Callen
Vice President
Central Region

Pierre Jeanniot
Vice President
Eastern Region

J.P. Labrie
Vice President
United States and Southern Region

H.D. Laing
Vice President
Western Region

R.W. Linder
Vice President
Atlantic Canada Region

Executive Offices
1 Place Ville Marie
Montreal H3B 3P7
Quebec

*Member of Audit Committee

**Term expired
November 7, 1977



The Management Perspective

It is gratifying to report on behalf of the Board of Directors that Air Canada achieved the best financial performance in its history in 1977, the company's 40th anniversary year. With no sacrifice of service standards, Air Canada earned a profit of \$41.9 million before corporation income taxes. After providing for taxes, the company netted \$20 million.



Pierre Taschereau

Pierre Taschereau
Chairman



Claude I. Taylor

Claude I. Taylor
President & Chief Executive
Officer



The turnaround follows three years of losses and comes in a year that has not been easy. Credit for the change in the trend substantially belongs to the employees. Their efforts, plus rigid control of costs and a more balanced supply of passenger and cargo capacity to the volume of business carried, were prime reasons for the success.

The improved performance was achieved despite persistent problems with air traffic control both in Canada and Europe. The entire Canadian air traffic control system was shut down for four days in August and there were continuing difficulties for much of the rest of the year. The European system was plagued with labour disputes and dislocation for a large part of the year as well. These difficulties forced flight cancellations and consolidations; they generally disrupted the airline system in Air Canada's most important markets.

Despite the substantial gain in earnings, the financial performance is not yet considered satisfactory for the long term. Air Canada is primarily a service organization dedicated to meeting the national goal of providing safe and efficient air transportation. But profit is also a necessary goal, both to enable the airline to finance its future operation and as a measure of efficiency.

Air Canada has not been subsidized for many years and has paid the current interest rates on its borrowings. The profit this year has been earned after

paying interest on 96% of the capital invested.

The company faces heavy capital demands for new, fuel-efficient aircraft in the near term and must be in a financial position to take the proper steps to reorganize its fleet. Many aircraft will have to be replaced by 1985, but action is already underway to meet the challenge. In 1977 the airline placed orders for three Boeing 727s and one Boeing 747 aircraft for delivery in the spring of 1979. In January, 1978, another five Boeing 727s were ordered for delivery in late 1979. These nine aircraft will cost U.S. \$156 million.

To ensure future borrowing at advantageous rates, the airline must establish a financial record which stands up under scrutiny from world sources of capital. That record must reflect profits commensurate with the volume of business done and the capital invested. In the long run, continuing profits can only be made by providing the very best service to customers, and Air Canada will continue to be responsive to the marketplace where its future will be determined.

At present, the Canadian economy faces a period of uncertainty. Planning in such an environment must be both flexible and innovative. Schedules must continue to balance carrying capacity with demand while at the same time they must extract the highest feasible usage from aircraft which can now cost up to \$50 million each. A competitive standard of service must be maintained to earn the continued support of Air Canada's customers.

The company recognizes the need for further promotion of domestic travel and will continue to expand ways of providing low cost travel to Canadians. Air Canada has been innovative in this field throughout its history as evidenced by the recent introduction of Charter Class and Nighthawk fares.

There is every reason to believe that the airline can meet the challenges of the future. Air Canada celebrated its 40th anniversary in 1977. The proud traditions built up by the staff, many of them now retired after being honoured throughout the year, have earned Air Canada its reputation as one of the world's leading airlines.

The future will be different from the past. With 40 years of experience, Air Canada looks confidently forward with new flexibility, aggressive management and high morale.



1977 Financial Summary (Dollar amounts in thousands)

Operating Revenues

Passenger	\$ 998 835	Revenue rose 14% as traffic grew 5½% (to 11,300 million RPM) and the average yield improved by 8% (to 8.84¢ per RPM).
Freight & Express	102 662	This is 9% above 1976. Freight revenue is up 8% due to yield growth as traffic was unchanged. Express revenue advanced 9% as a consequence of 6% more traffic and a 3% higher yield. Expedair revenue (4% of freight and express revenue) increased 64%.
Mail	26 315	The 5% revenue growth is the result of 5% greater traffic.
Charter	25 509	Passenger charter revenue declined 18% to \$20.4 million. Traffic was 24% below 1976 while yield was up 7% (to 4.74¢ per RPM). Growth in charter freight revenue (up 23% to \$5.1 million) due to 16% yield increase and 6% traffic improvement.
Incidental Services—Net	34 334	This net revenue increased 3% over 1976. An important element was service and technology sold to other airlines.
Total Operating Revenue	<u>1 187 655</u>	Up 12% over 1976. Overall traffic as measured by RTM's, increased 3% and Operating Revenues per RTM increased by 9%.

Operating Expenses

Salaries, Wages & Benefits	448 958	An 11% growth over 1976. The average number of employees was down 2% and the average salary rose approximately 8%. Represents 41% of operating expenses.
Fuel & Oil	208 989	Up 10% as result of 15% price increase and 4.3% reduction in consumption. Represents 19% of operating expenses.
Depreciation, Amortization, Obsolescence	105 880	Down 1% from 1976 due to sale of aircraft not fully depreciated.
Other Expenses	334 701	Up 6% from 1976.
Total Operating Expenses	<u>1 098 528</u>	Up \$81 million or 8% over 1976 vs. 9% in Implicit Price Index.
Operating Income	89 127	Up 124% or \$49 million from 1976. Represents 8% margin on operating revenues, compared to 4% margin last year.

4 Non-Operating Expenses (Income)

Interest on Long Term Debt	62 800	Down \$13 million from 1976 with \$11.4 million of the decrease resulting from lower average debt outstanding, due to the repayment of \$122 million to the Canadian Government and the CNR in December 1976.
Interest Income	(9 774)	Down 27% from 1976 with lower average yields being the prime factor (particularly in the second half). There were fewer funds available to invest during the first half (due to the \$122 million debt repayment Dec. 1976).
Gain on Asset Disposal	(10 123)	Up \$8 million from last year. During 1977, 11 aircraft were sold; the proceeds of the sale were \$15.4 million which brought a gain of \$9.8 million over the depreciated, book value.
Other	4 358	Foreign exchange adjustments and miscellaneous non-operating items.
Total Non-operating Expenses	<u>47 261</u>	
Income Before Taxes	41 866	Best ever. Up \$64 million from 1976.
Tax Provision	21 860	Effective rate 52%.
Net Income	<u>\$ 20 006</u>	Highest in the company's 40 year history.



1977 Financial Condition

Net Assets

Short Term Investments	\$ 216 549	Available for fleet replacement program. Up \$153 million due to internal cash generation and working capital reduction.
Other Net Current Assets	(86 480)	Changed by \$37 million from last year's (\$49.1) million due to more intensive working capital management and higher advance booking deposits.
Net Working Capital	130 069	Current Ratio of 1.45:1 compared with 1.06:1 in 1976.
Investments in and Advances to Air Jamaica	5 480	\$4 million in shares to be reduced to \$1.5 million by 1979.
Net Fixed Assets	818 666	Depreciation and obsolescence of \$106 million, exceeded \$53 million invested in property and equipment (including aircraft progress payments).
Deferred Charges	1 766	
	<u>\$ 955 981</u>	

Financed By

Long Term Debt	\$ 875 606	Mostly owing to the Canadian government and the CNR. Up \$14 million due to appreciation of foreign currency debt. Long term debt plus \$43.5 million current portion represents 95% of total capitalization.
Deferred Income Tax	36 653	Due to timing differences between book and tax depreciation.
Share Capital	5 000	Share capital and retained earnings represent only 5% of total capitalization.
Retained Earnings	38 722	Up \$20 million due to net profit earned less \$0.2 million dividend.
	<u>\$ 955 981</u>	

The Year in Review

To the Honorable
The Minister of Transport
Ottawa

Sir:
The Board of Directors is pleased to submit its annual report for 1977.
After three years of losses the Corporation is once more profitable and earned \$20 million after all costs, interest and taxes. This represents a substantial

improvement over the previous year; it came at a time when the Canadian economy grew slowly and the foreign economies which affect the airline were not performing as well as would be desired.

Profit before taxes was \$64.1 million better than in 1976. Fare and rate increases during the year and late in 1976 brought in about \$91 million and traffic gains around \$37 million. This was \$13 million short of offsetting inflation in price and volume-related costs which added an estimated \$141 million to expenses. Improved operating efficiency led to savings in the order of \$52 million.

- The turnaround in 1977 was due to five principal factors. These were:
- Capacity management resulted in a system scheduled PLF of 63%, an improvement of 2 percentage points over the year before; and 5 points over the past two years.
 - Close control of costs enabled the airline to offset a large part of inflation in expenses;
 - Improved productivity of staff and equipment resulted in a 6% increase in revenue ton miles per employee;
 - Better aircraft utilization enabled the airline to fly 5.5% more scheduled revenue passenger miles with fewer aircraft;
 - Improved service attracted an increased share of markets.



The overall effect was to moderate the inescapable increase in costs brought on by inflated unit prices while fare and rate increases (kept below the general rise in Canadian prices) brought in higher yields. There was an improvement in the operating margin which rose from the previous year's level of 4% of operating revenue to 8%.

Profit was further enhanced by improvements in financial management. Surplus aircraft were sold and interest on long term debt reduced. By prudent management of foreign exchange adverse changes were largely offset. This meant that more of the margin generated by operations was carried forward into profit.

Transportation revenue went up by 13% to \$1,153.3 million and for the first time in the Corporation's history, passenger revenue, including passenger charters, exceeded \$1 billion.

Revenue from passenger charters fell by 18% reflecting the greater emphasis on Charter Class fares on scheduled flights. Cargo charter revenue rose by 23%.

In 1977 Air Canada earned a net \$34 million from incidental services, \$1 million more than last year. The sale of service and technology to other airlines was the largest component of this important revenue item.

Operating expenses went up by 8% to \$1,098.5 million, one full percentage point less than the 9% rise in the implicit price index for Canada would indicate as being reasonable. The increase is considerably below what might have been expected when traffic growth is taken into account.

Net non-operating expenses of \$47 million went down by \$15 million, or 24%. Disposal of capital assets brought in \$8 million more than in 1976. The bulk of the change came from a reduction in interest on long term debt due to retirement of \$122 million at the close of 1976. Interest paid was \$63 million, a reduction of \$13 million.

Interest income from short term loans was down as interest rates on this kind of investment were generally lower in 1977 and the amount available for lending in the first part of the year had been reduced by redemption of long term debt. By year end the situation had changed. Efficient use of working capital made more funds available for lending on the short term market. They rose by \$153 million. Short term investments at year end were \$217 million, compared with \$64 million last year.

Changes in foreign exchange rates added \$14 million to long term debt, but action taken to cover foreign exchange exposure in the middle of the year largely offset this unrealized exchange loss on long term, foreign currency debts.

Net corporate assets rose by \$57 million to \$956 million. Property and equipment less accumulated depreciation totalled \$819 million at year end, down \$56 million from 1976. Expenditures on new property and equipment including progress payments on aircraft on order amounted to \$53 million. Assets with a book value of \$6 million, were sold for \$15.6 million.

The financial position of the Corporation improved substantially in 1977. The return on average capital employed was 8.7% compared with 6.1% last year. While this is a significant improvement, it is less than the 12% the regulatory body in the United States considers to

be a reasonable rate of return for the U.S. trunk airline industry; less than the target of 16% set for nationalized industries in Britain. The Corporation has set 10% return on investment as its immediate target—a step toward more realistic returns later on.

Pricing Passenger Travel

Air Canada's role is to provide air transportation both in Canada and internationally at the highest standard of service, safety and efficiency while maintaining financial self-sufficiency. Its fare structure must meet the needs of those who *must* travel as well as those who do so for pleasure.

The airline's pricing reflects the cost of giving customers the convenience of scheduled service at competitive standards. Full fares reflect the cost of providing a seat between any two points on the system, at one day's notice, about 95% of the time.

To meet the needs of leisure travellers the airline optimizes total revenue by selling seats which would otherwise go empty, at prices which contribute to earnings but do not necessarily reflect the cost of all those elements of service which such passengers do not utilize. This does not preclude mounting peak demand flights with full loads at some form of promotional price.

Rising costs forced tariffs up both domestically and internationally in 1977. In March, Canadian fares rose by 7%, the only increase in the year. There was a 4% general increase in fares to U.S. points and later in the year a further 5% was added to Canadian originating fare levels to compensate for changes in the



exchange rate between U.S. and Canadian dollars. Atlantic fares increased an average of 7% and then a further 3% was added to cover foreign exchange differentials. Fares to the South rose by 8% and, again, foreign exchange required a further 3%.

Despite these increases, Canadian fares are still among the lowest in the world. Air Canada's average income per scheduled revenue passenger mile (RPM) has risen only half as much as prices for other goods and services in Canada. In the past decade, the company's yield has gone from 5.66¢ per RPM to 8.84¢ per RPM, an increase of 56% while Canadian prices, as measured by Statistics Canada's Implicit Price Index, rose by 103%. This has come when fuel cost per gallon has risen by 500% and aircraft prices have more than doubled in cost per seat purchased.

In February, 1977 the company introduced Charter Class Canada fares between points in Canada over 700 miles apart. Round trip fares are the one-way economy tariff plus \$31. Designed to enable the airline to fill empty seats at off-peak travel hours and thus offer low domestic travel fares, the program was an immediate success. Although some 110,000 seats had been set aside for the initial Summer, they sold quickly. The program was so successful that seat allocation for the peak period in the coming year has been increased five fold to 575,000 seats and the minimum journey reduced to cover points 400 miles or more apart. Below that distance there is relatively little leisure travel by air.

Charter Class Canada fares are possible because of the airline's ability to

identify unused capacity based on historical travel patterns. These seats are convenient to leisure travellers even though they may not fit business traveller's needs. They can be sold at discount prices, thus providing additional revenue and in doing so, keep inevitable increases in regular fares to a minimum.

The Charter Class Fares on the Atlantic were made more accessible in 1977 when the minimum stay for the low season was reduced to 14 days, a concession later extended to year round travel. Charter Class Fares were also introduced between Montreal/Ottawa/Toronto and Los Angeles. Nighthawk service, Air Canada's low cost night coach travel concept introduced to Florida last year, was extended to include Toronto to Nassau.

Air Canada recognizes the national objective of reducing the foreign exchange deficit from tourism and will continue its vigorous program of selling Canada abroad. The airline is a net earner of foreign exchange other than U.S. currency and its international routes are important, particularly those across the North Atlantic. Air Canada is the fifth largest carrier in North America-Europe traffic. It has earned that place through innovative, competitive marketing, backed up by reliable and convenient service. The company is determined to hold its place in this important international market, confident of its ability to meet any competition based on sound economics.

Air Canada will do its utmost to meet the demand for low cost travel in Canada. The airline will provide well over one million low cost seats in Canada in 1978 at various fare levels to support the efforts to reduce the foreign exchange deficit on tourism.

Service Performance

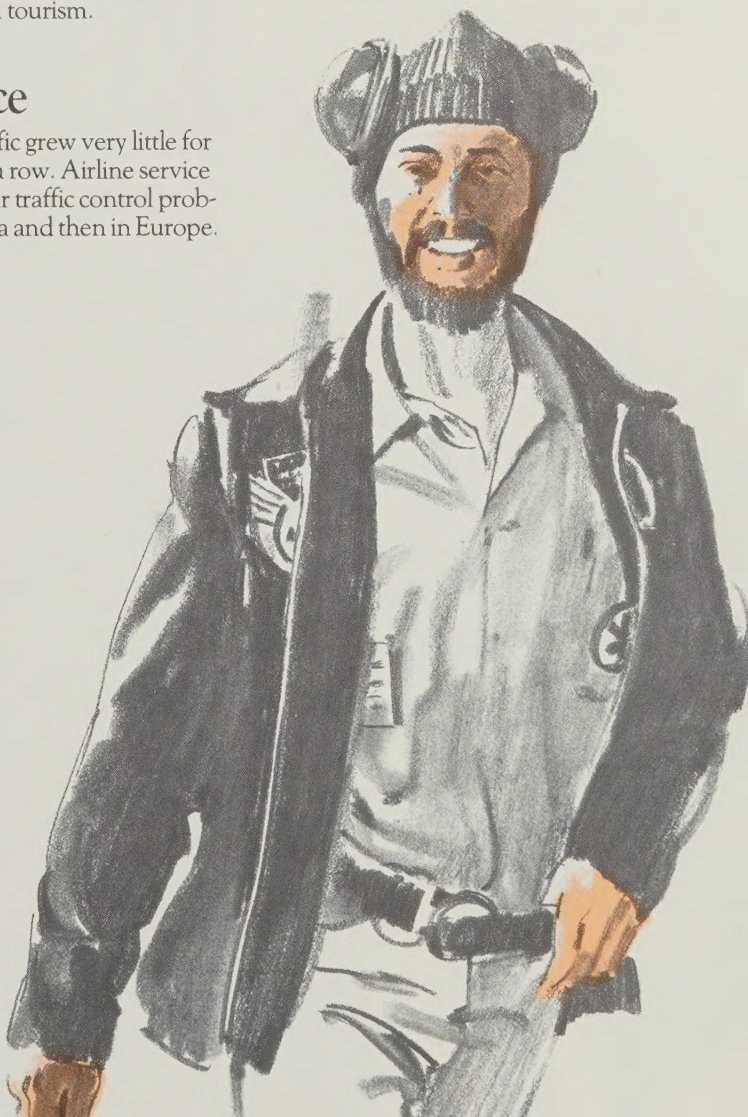
Total system traffic grew very little for the second year in a row. Airline service was disrupted by air traffic control problems, first in Canada and then in Europe.

The entire Canadian system was closed for four days and Air Canada had to mount an improvised operation using U.S. border points. Later when the European systems were disrupted there were many delays and flight cancellations but the system responded and did all that could be done to meet the needs of its passengers.

There was a lack of vitality in the Canadian economy and domestic traffic grew by only 2% in revenue passenger miles. In the face of this slow growth, the company's share of transcontinental business grew. The company mounted slightly less than the proportion of seats allocated to it by government policy and flew a higher proportion of passengers. The premium helped to contribute to the profit recovery and demonstrate the airline's ability to compete effectively—an ability demanded on more and more routes.

There was a more satisfactory growth of Atlantic travel and volume on these international routes, which are extremely competitive, rose by 13% in both passenger miles and in numbers of passengers. Early in the year, service to Moscow, Vienna, Prague and Brussels was suspended because these destinations proved to be uneconomic for Air Canada. Each was flown as an extension of service from a point which generated sufficient traffic to justify service but these flight legs were costly and did not contribute to earnings.

U.S. transborder service traffic grew by 5% in revenue passenger miles. Routes between Western Canada and Chicago and between Calgary/Edmonton and San Francisco showed a gratifying growth in the year. Southern service volume rose by 9% in revenue



passenger miles and the schedule was altered to provide more direct flights and fewer inter-island flight legs; the growth and changed flight patterns improved the contribution of this important market sector.

The company revised its domestic and international schedules with two purposes in mind. It was essential to bring the number of seats supplied on each route into closer balance with demand and at the same time the schedule had to offer attractive service because Air Canada competes on almost every route it flies.

This rationalization did the job it set out to do. Over the year the airline flew 5.5% more passenger miles with fewer aircraft in the fleet. System load factor went up 2 percentage points. Largely as a result of reductions in the number of empty seats flown, the margin of Operating Profit to Operating Revenue was doubled, rising to 8%.

As part of this program of rationalization, Air Canada worked closely with Eastern Provincial Airways to develop a better service for Atlantic Canada. The two carriers coordinated their schedules to eliminate duplication of flight times and reconstructed route patterns to provide more non-stop flights and better service.

Responding to immediate and long term needs requires constant review of management structures. To this end, Air Canada has created a new Region to serve Atlantic Canada. Based in Halifax, the Regional office, headed by a Vice President, ensures that the particular requirements of this important part of the country are given the direct attention they require.

Customer service is a competitive necessity and Air Canada recognizes

the special needs of the business traveller and those who want First Class service. Special economy-fare business cabins have been set aside in wide body aircraft on the Atlantic service. Frequent travellers can join the enRoute Club which allows them to use the Maple Leaf Lounges at certain International airports as well as other benefits designed to meet business travellers' needs.

Cargo Performance

The overall revenue from cargo rose by 9% but volume of shipments grew only 1% in revenue ton miles. Growth was confined to Express, Expeditair and mail as air freight remained at last year's volume.

Domestic and transborder cargo tariffs were reformulated to reflect current cost pressures with increases varying from commodity to commodity and affecting different routes in different ways. The general effect was to raise cargo revenue by 5%. A currency surcharge of 5% on transborder rates was added late in the year. Express rates also went up by 5% in November. Mail charges remained unchanged.

Price increases did not wholly recover the increases in costs but productivity rose to absorb a part of them.

Scheduled air freight revenue rose by 8%, reflecting the restructured tariffs which were introduced in July and the rate increases of the year before.

Express traffic grew by 6% and revenues by 9% again reflecting rate changes in this and the previous year. Revenue per ton mile gained 3%. Revenue from Expeditair, Air Canada's guaranteed inter-city airport to airport service grew by 64%, which was gratifyingly high after the previous year's growth of 70%. Income from Expeditair is as yet only a small fraction of total cargo revenue, but its growth is significant.

Mail traffic rose by 5% as did revenue, reflecting unchanged prices for carrying it even though mail rates to consumers have been increasing steadily. Mail revenue accounts for 20% of total cargo revenue.

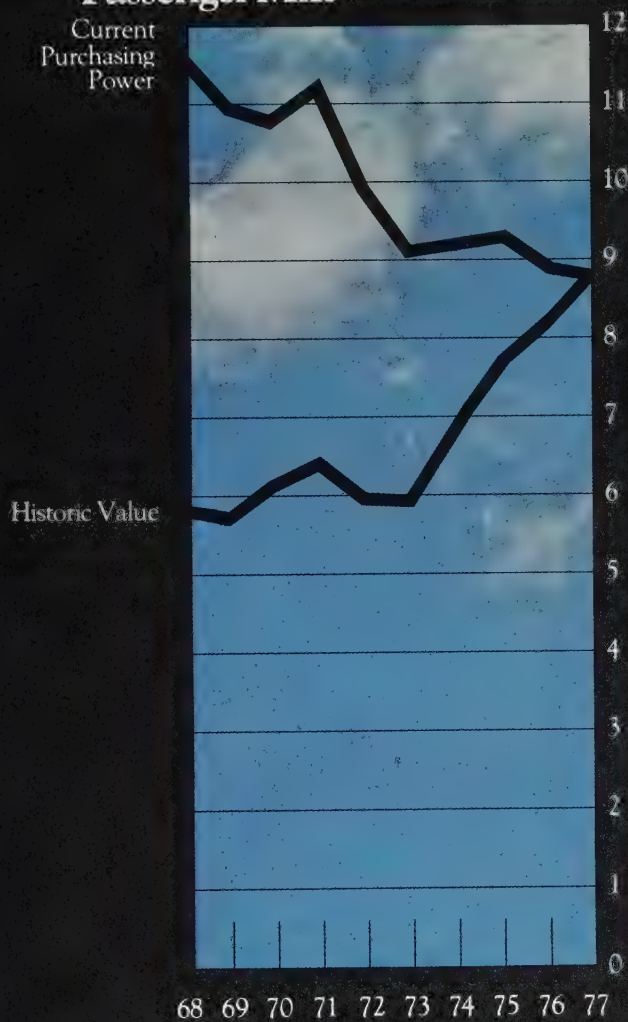
Cargo charter movements continued to increase in 1977 and there was a 23% growth in revenue. The bulk of this traffic was cattle shipments, a result of the ongoing cooperation of Air Canada and the Ministries of Agriculture and Industry, Trade and Commerce. Considerable success was experienced in expanding into other products and there was a higher than anticipated incidence of back-to-back charter sales.

The freighter fleet was reduced during the year with the sale of a DC-9 aircraft. Scheduled service was maintained at previous levels through redeployment of other aircraft. Additional service was offered when the 747 combination freight and passenger aircraft with its vast main deck cargo capacity was put on the Western Canada - Frankfurt route.

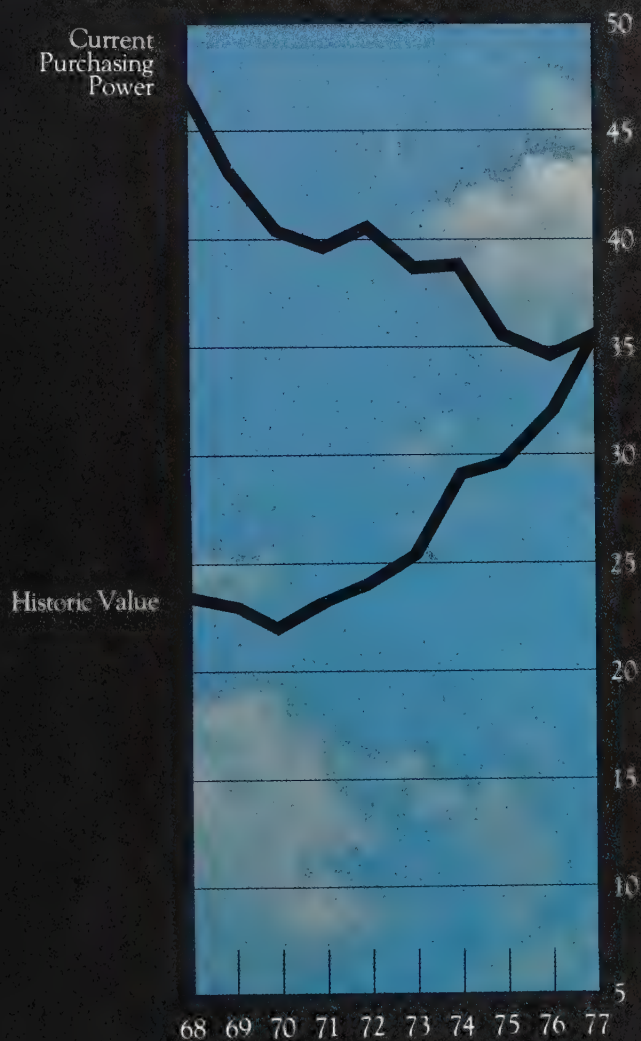
The Cargo operation was organized into a profit centre — a recognition of the increasing importance of commodity services. The group is responsible for Mail, Expeditair, Air Express, Air Freight, Cargo Charters and Sea/Air, the inter-modal carriage of goods that has grown greatly since its inception a few years ago. Cargo is not regarded as a by-product by Air Canada. It is an important and profitable element of airline service which is expected to grow rapidly in the years ahead.



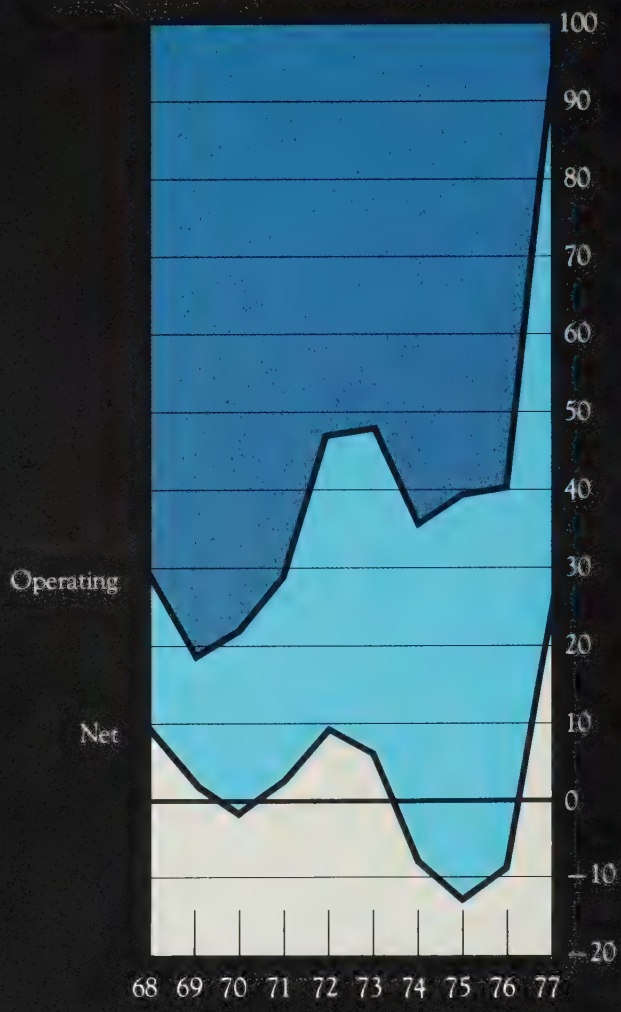
Yields per Revenue Passenger Mile



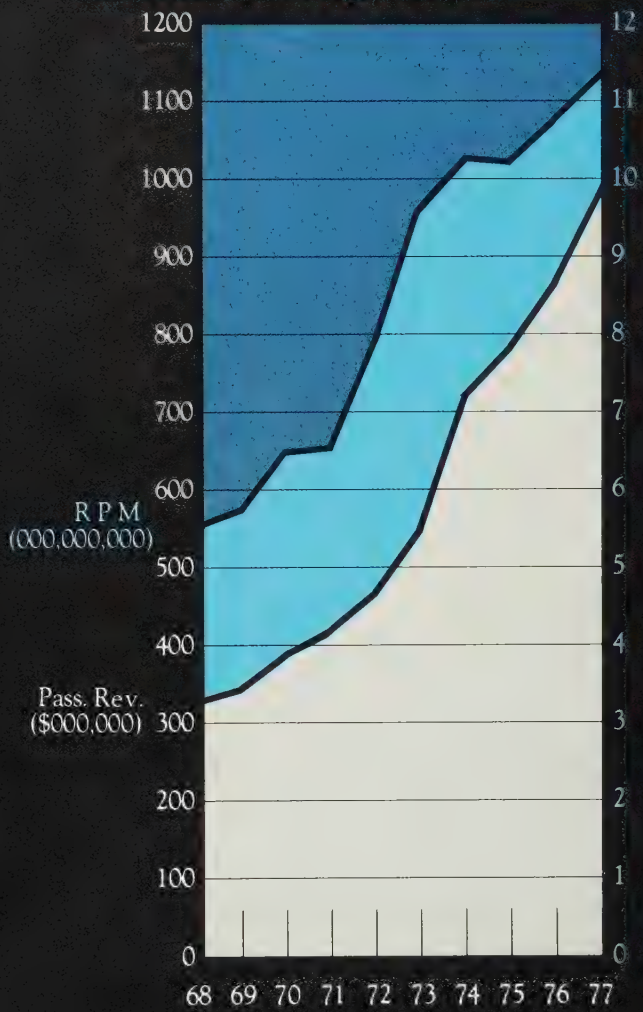
Operating Expenses per Available Ton Mile



Operating Profit vs. Net Profit



Passenger Revenue & Revenue Passenger Miles



Air Canada's Changing Fleet

At year end the Air Canada fleet consisted of 105 aircraft, down 11 from the previous year. There were 6 Boeing 747s, 10 Lockheed L-1011s, 27 Douglas DC-8s, 14 Boeing 727s and 48 Douglas DC-9s. Two additional L-1011s were leased for the peak travel summer season, and the company had two DC-8 aircraft leased out. One DC-9-32-C, four DC-9-15s and six DC-8 (40 series) aircraft were sold during the year. The DC-8s had originally come into Air Canada service in 1960 and in addition to their age, they were far less fuel efficient than alternative airplanes.

Major modifications are being made to Boeing 747, Lockheed L-1011 and Douglas DC-9 aircraft to enable them to meet the needs of changing circumstances. A program to modify three 747 aircraft was started. Modifications will increase airframe life and both aircraft performance and reliability will be improved. At the same time modifications are being made to the floor venting; seating is being changed to 10 abreast on the main deck and 30 economy passengers will be accommodated in the upper deck. Six L-1011s are now in a 9-abreast seating, and 39 DC-9s are now in single class configuration.

These changes will cost less than \$18 million. They provide needed extra capacity at a substantial saving over the \$90 million for the equivalent new aircraft at today's prices. There will be fuel savings in the order of 8%.

Major changes were made to three L-1011s which had originally been purchased for North American service. Three of these wide body planes have been modified to enable them to fly on transatlantic operations. These modifications were planned by company engineers and increase the aircraft's range by 900 nautical miles. Air Canada is the first to use these modern efficient aircraft on scheduled transatlantic service.

The decisions on fleet which must be taken in the next year or so will affect the airline's service capability almost to the end of the century. Many factors must be weighed in making choices of aircraft types for the sums involved are very great. Over the next seven years the 27 remaining DC-8s in service will have to be replaced. Airplane manufacturers are working to develop new models and to modify existing types to meet future needs. Air Canada will continue to buy the most appropriate aircraft for its particular needs with the objective of minimizing the number of types in the fleet.

Technical Performance

Air Canada is well known for technical excellence. Its maintenance record is such that its technical facilities are used by other carriers to a growing extent. New techniques are developed and the efficiency of the fleet is constantly improved through innovative maintenance.

There was a 21% gain in the time between major overhauls for the Pratt & Whitney engines, a further advance over the 82% gained since 1974. The company now has a significantly better performance in this respect than any other airline. The time between major overhauls for the Rolls Royce RB211 engine used on L-1011s, remained unchanged after a 74% gain in the previous two years and the airline's rate is still the best in the industry. Further gains are expected now that some technical problems have been overcome.

Air Canada developed a method for weld repairs to the RB-211 high pressure nozzle guide vanes which has saved more than \$285,000 on replacement part costs. A new hydraulic test complex was completed and began operating late in the year. With this facility the bulk of the company's hydraulic equip-

ment, including the new generation of flight control components, will be serviced in the company's shops. It is estimated that by 1980, savings from this work will amount to \$1 million a year.

There was a 16% decrease in delays to flights attributable to parts shortages (now less than 1% of all flights) while total inventories grew by only 2% in value. In the face of inflation-related price increases this demonstrates substantial improvements in management techniques.

Flight and ground simulator training and manuals service were provided to 16 airlines and agencies and there was a continued increase in maintenance work performed for others. Total maintenance revenue rose by more than \$5 million to \$20 million.

Fuel-Expensive and Getting Scarce

Fuel continues to present major problems for the airline. The cost per gallon of jet fuel is now more than three times the price of five years ago. Canadian petroleum prices are not yet up to world levels and will continue to rise until they are.

As soon as the problem was evident, Air Canada embarked on a major conservation program and that program has continued to make itself felt. The company's aircraft flew 3% fewer available ton miles last year while using 4% less fuel in volume. Nevertheless, the cost of that fuel was 10% more than the previous year's purchases.

In addition to ever-increasing refinery prices for petroleum, taxes are being added for which there seems no justification. Special taxes levied on aircraft fuel by provincial governments which provide few aviation services are simply an added burden on air travellers.



With this expense now some 19% of operating costs, continued increases must be reflected in the price of the product. Less than 4% of this country's petroleum is used as jet fuel but Air Canada consumes more than half of all the jet fuel which is used in Canada. It is important for the future that all users accept their full responsibility.

Hangars and Airports

A new line maintenance hangar at Winnipeg Airport was officially opened on November 23 although it was progressively put into use earlier in the year.

The company now operates out of the new Calgary passenger terminal and a combined Maintenance and Cargo Building in that city. A 750 foot extension to Terminal Two at Toronto Airport was completed and went into service in December. The addition includes a waiting room for in-transit international passengers and an office section which centralizes most of Air Canada's Malton operations.

Computer Services

Air Canada relies on computer technology for much of its day to day operations. All the Canadian regional carriers and the Armed Forces Transport Command are customers of the company's automated reservations package. Quebecair's system went on stream in October; Nordair agreed in December to purchase the service.

Of significance to the industry was Sperry Univac's marketing agreement and acquisition of Air Canada's computerized system for the management of air cargo. Univac will be selling the system to airlines worldwide. The system is known as ACCESS (Air Canada Cargo Enquiry and Service System) and

is considered to be the most advanced computerized cargo administration program yet developed by any airline.

Air Canada is constantly increasing its use of the computer to improve productivity. During the year, the RAPID (Revenue and Passenger Information Daily) system was introduced as the first thrust in a program of automation improvement for Winnipeg Finance operations. The system permits data from ticket sales to be keyed to a minicomputer for automated input and real-time editing. The introduction of RAPID takes advantage of the latest technological state of the art to improve customer billing.

In the maintenance area, a computer system was introduced to provide a highly automated tool for recording and tracking engine component repair and modification schemes. The system monitors the progress of components, prints progress tags, signals any production delays, assigns priorities, and facilitates expediting of needed components.

The installation of reservation computer display units was extended to another 115 travel agents and commercial accounts, bringing to 350 the number of outlets in Canada with this service. The program was expanded to include automatic ticket printing and pricing to these same offices making them a highly sophisticated retail channel for Air Canada services.

Air Canada's computers serve the Corporation and a great many other aviation and transportation companies. They use the most advanced techniques available and the company is constantly extending the frontiers of understanding of this complex science.

The Airline's People

Air Canada's employees put forward a tremendous effort and largely as a result of it, the company's financial performance was greatly improved over the previous year's.

At year-end there were 20,185 employees not including casuals and those on secondment, 1% fewer than in 1976. Average staff level for the year was reduced by 2% from the previous year. Many long service employees took advantage of a company early retirement incentive plan.

Employee productivity continued to rise. Revenue Ton Miles per employee rose by 6% with a better match of seat supply to demand. Available Ton Miles per employee remained virtually unchanged at the level of the previous year as load factors increased.

Training plays an important part in Air Canada's efficiency. The Corporation spends nearly \$12 million a year on technical training and its employees operate in one or more of 159 areas of skill. The company must use the most advanced technology to remain efficient and competitive. This requires constant training to keep abreast of developments and its technical training programs are among the best in Canadian industry and the results are reflected in the company's performance.



The airline also conducts an extensive management training program. Courses are available in both English and French for employees who wish to improve their skills in management arts. Air Canada is a leader among Canadian companies in the field of employee participation and job enrichment as well as organization development.

All these are part of the company's continuing efforts to improve the capability of its staff to meet needs now and in the future in an ever more complex industry.

Collective Agreements

Collective agreements were negotiated with unions representing three of the company's largest bargaining units. These were: Canadian Air Line Pilots' Association (CALPA), representing the company's pilots; International Association of Machinists & Aerospace Workers (IAMAW), representing certain classifications of employees of the Maintenance, Sales & Services and Purchasing & Facilities Branches; and Canadian Air Line Flight Attendants' Association (CALFAA), representing Flight Attendants.

Agreements were also concluded with the International Association of Machinists & Aerospace Workers covering: Winnipeg Finance employees, Printing Bureau employees, and Communication Operators.

Subsidiary and Associated Companies

Air Canada's financial interest in Air Jamaica was further reduced during the year and the company's investment at year end was \$4.0 million which included \$2.5 million in preferred shares. This investment will be progressively reduced to \$1.5 million by 1979 as the Government of Jamaica purchases the preferred shares.

There are three associated companies in which CN Realities Limited have invested, using funds advanced by Air Canada. That relationship will change in 1978 as a result of the new *Air Canada Act*. The companies involved are: MATAC Cargo Limited, (jointly owned by CN Realities and Marathon Aviation Maintenance Terminals Limited), Venturex Limited and Airline Maintenance Buildings Limited. MATAC operates a cargo facility at Mirabel International Airport, Venturex operates charters using Air Canada aircraft and Airline Maintenance Buildings Limited owns a facility at Toronto International Airport.

CANAC Consultants Limited is a joint consulting arm of Air Canada and Canadian National Railway Company. It provides such services as planning, analysis, operating and technical advice on transportation to clients in many parts of the world. The air side of this company was active on a small scale in 1977. A plan to expand sales capabilities has been approved and will be put into effect in 1978. The company draws on the skills of Air Canada's employees, both current and retired. With the more active emphasis on marketing its services it is expected to be busier in the coming year.

Agency Agreements

Under the Guidelines Concerning Commercial Practices of Crown Cor-

porations, the company is required to disclose the names of its sales and procurement agents and the aggregate remuneration paid to them. There were more than 27,000 agents involved in the selling network for the company's transportation services. The Board of Directors, as provided in the Guidelines, has approved an exception to the requirement that their individual names be disclosed. In 1977, 5,790 of these agents received commissions in connection with passenger sales and 1,135 in connection with cargo. In aggregate these agents received in 1977 \$48,084,000. (to the nearest \$1,000). The names of the other company sales and procurement agents during 1977 were H. G. Murray, (sale of advertising space on forms and brochures), American Used Computer Corporation (commission on sale of surplus computer equipment), Pacific Air Industries Inc. and Aviation Systems International Inc., (commission on sale of redundant aircraft material). Aggregate remuneration paid these agents was \$56,562.

The Air Canada Act 1977

Throughout its 40 years Air Canada has worked under the charter originally passed by Parliament in 1937. In 1977 Parliament began considering legislation to give the company a new legal basis and in 1978 it passed *The Air Canada Act, 1977* which came into force on February 28, 1978.



These changes will bring the Corporation's charter into alignment with present day needs. It is expected the Act will enable the airline to respond better to the rapid changes in its environment which can be expected in the coming years.

The new legislation makes major changes to the Corporation. The common shares will be owned by the Crown rather than by Canadian National Railway Company as has been the case. The equity in the company will be substantially increased through the exchange of common shares for a portion of the long term debt, presently held by the railway and Canada. This will give Air Canada a debt/equity ratio more in keeping with general commercial practice in North America.

The Act requires that the Corporation shall "have due regard to sound business principles, and in particular the contemplation of profit." This clarifies the basic objectives of the company, without detracting in any way from the need to provide high quality service to the Canadian public. Air Canada must satisfy its customers to maintain its market share. Customer satisfaction is necessary for profitable operations and the company sees no conflict in the twin goals of service and profit.

Under the Act the company is now fully subject to the jurisdiction of the Canadian Transport Commission, as are other carriers. The Governor-in-Council can give directions of a general nature to the company and there is provision in the Act for a procedure under which it can recover the cost of providing services it is directed by the Government to operate, but which are not economically viable.

Air Canada can now engage in enterprises that other airlines do. This permits the company to diversify into related businesses. There will have to be caution exercised in embarking on new ventures, and every effort made to ensure that such undertakings will contribute to earnings.

It is a source of pride to the Board to be able to report the satisfactory performance in 1977. Air Canada looks forward with confidence to the future.

Pierre Taschereau
Pierre Taschereau

Claude I. Taylor
Claude I. Taylor

March 7th 1978

Glossary of Terms

All-Up Weight Load Factor

(%) the ratio:
$$\frac{\text{Revenue ton miles}}{\text{Available ton miles}} \times 100$$

Available Seat Miles

Total seats available for revenue passengers multiplied by the number of miles those seats are flown. A measure of passenger capacity.

Available Ton Miles

Number of tons available for the carriage of passengers, cargo and mail, multiplied by the number of miles this capacity is flown. A measure of overall capacity.

Express Ton Miles

Freight Ton Miles

Mail Ton Miles

Tons of the applicable commodity carried, multiplied by the miles they are flown. Measures of commodity traffic.

Operating Margin

Operating profit as a percentage of operating revenues.

Passenger Load Factor

(%) the ratio:
$$\frac{\text{Revenue passenger miles}}{\text{Available seat miles}} \times 100$$

Return on Investment

Net income after income tax plus net interest expense before income tax expressed as a percentage of average investment. Investment is the sum of long-term (including current portion) debt and shareholders' equity.

Revenue Passenger Miles

Total revenue passengers carried multiplied by the number of miles they are flown. A measure of passenger traffic.

Revenue Ton Miles

Total tons of all revenue traffic carried multiplied by the miles they are flown. An overall measure of traffic.

Yield

Average revenue per revenue passenger mile or revenue ton mile.



Statement of Income and Retained Earnings

Year Ended December 31 (Dollars shown in Thousands)

	1977	1976		1977	1976
Operating Revenues			Operating Income (forward)	<u>89,127</u>	<u>39,765</u>
Passenger	\$ 998,835	\$ 876,326	Non-Operating Expenses		
Freight and express	102,662	93,844	(Income)		
Mail	26,315	24,975	Interest on long-term debt	62,800	75,921
Charter	25,509	29,046	Interest income	(9,774)	(13,443)
Incidental services—net	34,334	33,293	Gain on disposal of assets	(10,123)	(1,823)
	<u>1,187,655</u>	<u>1,057,484</u>	Other	4,358	1,350
				<u>47,261</u>	<u>62,005</u>
Operating Expenses			Income (Loss) Before		
Flying operations	325,685	296,045	Income Taxes	41,866	(22,240)
Maintenance	144,837	131,350	Provision for (Recovery of)		
Passenger service	119,214	115,663	Deferred Income Taxes	21,860	(11,785)
Aircraft and traffic servicing	181,556	171,815	Net Income (Loss)		
Sales and promotion	157,461	135,668	for the Year	<u>20,006</u>	<u>(10,455)</u>
General and administrative	63,895	59,780	Retained Earnings—		
Depreciation and obsolescence	105,880	107,398	Beginning of year	18,916	29,571
	<u>1,098,528</u>	<u>1,017,719</u>	Dividend	(200)	(200)
Operating Income (forward)	<u>89,127</u>	<u>39,765</u>	Retained Earnings—		
			End of year	<u>\$ 38,722</u>	<u>\$ 18,916</u>



Balance Sheet at December 31

(Dollars shown in Thousands)

	1977	1976		1977	1976
Assets			Liabilities		
Current			Current		
Cash and short-term investments	\$ 217,674	\$ 64,738	Bank indebtedness	\$ 16,558	\$ 17,005
Accounts receivable	134,373	136,887	Accounts payable and accrued liabilities	138,408	107,849
Spare parts, materials and supplies	40,843	39,575	Advance ticket sales	89,203	72,295
Prepaid expenses	2,473	2,213	Current portion of long-term debt	43,454	52,849
Deferred income taxes	22,329	21,301		287,623	249,998
	417,692	264,714	Long-Term Debt	875,606	861,421
Investment in and Advances to Air Jamaica Limited—at Cost	5,480	7,219	Deferred Income Taxes	36,653	13,765
Property and Equipment	818,666	874,424		1,199,882	1,125,184
Deferred Charges	1,766	2,743	Shareholders' Equity		
			Share Capital		
			Authorized 250,000 shares par value \$100 each		
			Issued and fully paid, 50,000 shares	5,000	5,000
			Retained Earnings	38,722	18,916
				43,722	23,916
	\$1,243,604	\$1,149,100		\$1,243,604	\$1,149,100

On behalf of the Board,
 Pierre Taschereau
 Claude I. Taylor

Auditors' Report

To the Honorable
 The Minister of Transport
 Ottawa

We have examined the balance sheet of Air Canada as at December 31, 1977, and the statements of income and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these financial statements are properly drawn up so as to give a true and fair view of the state of the affairs of the corporation as at December 31, 1977, and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, proper books of account have been kept by the corporation and the transactions that have come under our notice have been within the powers of the corporation.

Casper Slybrand
 Chartered Accountants
 Montreal, Quebec
 February 13, 1978



Statement of Changes in Financial Position

Year Ended December 31 (Dollars shown in Thousands)

	1977	1976
Source of Funds		
Provided from operations	\$150,085	\$ 79,465
Proceeds from disposal of property and equipment	15,638	2,359
Additions to long-term debt	45,360	—
Decrease in investment in and advances to Air Jamaica Limited	1,739	1,648
	<u>212,822</u>	<u>83,472</u>
Use of Funds		
Property and equipment and progress payments	53,211	30,240
Reduction of long-term debt	44,058	142,184
Dividend	200	200
	<u>97,469</u>	<u>172,624</u>
Increase (Decrease) in Working Capital —		
Working Capital —		
Beginning of year	14,716	103,868
Working Capital —		
End of year	<u>\$130,069</u>	<u>\$ 14,716</u>

Notes to Financial Statements

1. Summary of Significant Accounting Policies

(a) Property and equipment

Depreciation and amortization is provided by the straight line method and is based on the following estimated useful lives:

Boeing 747	16 years
Lockheed 1011	15 and 16 years
Boeing 727	14 years
DC-8	14 years
DC-9	12 years
Ground equipment and facilities	5 to 30 years

For accounting purposes, leased flight equipment is treated as though it is owned.

Expenditures for maintenance and repairs are charged to operating expenses as incurred. Significant expenditures for modifications and betterments are capitalized.

(b) Spare parts

Provision for the obsolescence of aircraft spare parts included in current assets, less their estimated residual value, is made by charges to operating expenses over the service lives of the related aircraft types.

(c) Deferred charges

Costs incurred in introducing new types of aircraft are deferred and amortized on a straight line basis over five years, commencing with the time each type is placed into revenue service.

Financing and other deferred costs are amortized on a straight line basis over the period to which they relate.

(d) Passenger and freight revenues

Passenger and freight sales are recognized as earned revenue when the transportation service is provided. Unearned amounts are treated as current liabilities.

(e) Capitalized interest

Interest is capitalized on payments for major property and equipment additions made prior to their entry into regular service and is included in their cost.

(f) Translation of foreign currencies

Assets and liabilities are translated into Canadian dollars at year-end exchange rates except spare parts and non-current assets which are translated at exchange rates prevailing when the asset was acquired.

Gains and losses resulting from foreign exchange translation are reflected in income for the year.

(g) Income taxes

The corporation records income taxes on the tax allocation basis which recognizes the income tax effect on transactions when they are recorded in accounting income, regardless of when such items are recognized for tax purposes. These timing differences can result in deferred income taxes either being provided for or recoverable depending on when the items are recognized for accounting and tax purposes.

(h) Pensions

Unfunded liabilities as determined by actuarial valuation are funded by annual payments which are charged to operations over periods recommended by the actuaries and as required by the Pension Benefits Standards Act. The cost of funding current service pension benefits is charged to operations as incurred.

2. Spare Parts, Materials and Supplies

	1977 (\$000)	1976 (\$000)
Spare parts—cost	61,944	58,602
Materials and supplies—cost	<u>8,133</u>	<u>7,211</u>
	<u>70,077</u>	<u>65,813</u>
Accumulated obsolescence	<u>29,234</u>	<u>26,238</u>
	<u>40,843</u>	<u>39,575</u>

3. Property and Equipment

Flight equipment—cost	1,125,676	1,165,935
Ground equipment and facilities—cost	<u>345,560</u>	<u>320,034</u>
	<u>1,471,236</u>	<u>1,485,969</u>
Accumulated depreciation and amortization	<u>674,431</u>	<u>622,577</u>
	<u>796,805</u>	<u>863,392</u>
Progress payments—cost	<u>21,861</u>	<u>11,032</u>
	<u>818,666</u>	<u>874,424</u>

4. Deferred Charges

Aircraft introductory charges—cost	3,800	6,541
Financing and other deferred charges—cost	<u>1,526</u>	<u>2,414</u>
	<u>5,326</u>	<u>8,955</u>
Accumulated amortization	<u>3,560</u>	<u>6,212</u>
	<u>1,766</u>	<u>2,743</u>



5. Long-Term Debt

	1977 (\$000)	1976 \$000
Canadian National Railway Co. and Government of Canada — Notes and Debentures customarily renewed as they mature		
Demand notes—		
3.5% — 7.8%	198,731	27,000
6 months revolving notes — 8.1% — 9.2%	—	138,371
Notes and debentures:		
Maturing		
1977 5.2 — 6.6	—	33,360
1978 6.5 — 7.0	22,680	22,680
1979 5.6 — 6.4	67,000	67,000
1980 6.7 — 7.2	90,302	89,105
1981 4.2 — 8.8	64,013	48,844
1985 5.9	17,497	17,497
1987 5.2	67,069	67,069
1989 8.0	124,824	131,254
	<u>652,116</u>	<u>642,180</u>
5½% Notes due 1982/84	15,591	14,921
6% Notes due 1983/84	55,523	54,077
Aircraft leases maturing to 1991 — 7.8%	194,652	201,666
Other long term debt	<u>1,178</u>	<u>1,426</u>
	<u>919,060</u>	<u>914,270</u>
Current Portion	<u>43,454</u>	<u>52,849</u>
	<u>875,606</u>	<u>861,421</u>

The six months revolving notes owing to the Government of Canada at December 31, 1976 were progressively converted to demand notes during 1977 in order to accommodate a conversion of long-term debt in 1978 under the new Air Canada Act (note 6). Additionally there is a \$20,000,000 note owing to Canadian National Railway Co. included in the current portion of long-term debt which has subsequently been converted to a demand note for the aforementioned purpose.

Long-term debt repayment requirements over the next five years amount to \$43,454,000 in 1978, \$91,011,000 in 1979, \$123,810,000 in 1980, \$98,877,000 in 1981 and \$36,555,000 in 1982.

Long-term debt includes \$151,651,000 payable in U.S. funds and \$15,591,000 payable in pounds sterling which are converted at current exchange rates.

6. Subsequent Events

(a) Subsequent to December 31, 1977, "An Act respecting the reorganization of Air Canada" (Bill C-3) received Royal assent. In addition to broadening the powers and activities of the corporation the Bill provides for the restructuring of the long-term debt and share capital of the corporation.

The Government has indicated its intention, under the provisions of the Act, to convert certain of the existing debt into share capital. This action will result in a reduction in annual interest costs and changes to the schedule of long-term debt retirement.

(b) In January, 1978, the Company reached an agreement in principle with the control group of Nordair Ltd. shareholders providing for a future offer for the acquisition of all outstanding shares of Nordair Ltd., a Montreal-based regional airline. The offer is to be made at a price of \$11.50 per share, subject to certain adjustments as provided in the agreement in principle. At a price of \$11.50 per share the aggregate consideration would be approximately \$25,000,000. The formal offer to purchase the shares will be made to Nordair shareholders only after the necessary Government approvals have been obtained. The offer will be conditional on acceptance by the holders of at least 90% of the outstanding shares.

7. Commitments

Commitments for the acquisition of one B-747 and eight B-727 aircraft at December 31, 1977, after deducting progress payments, amounted to approximately \$158,400,000. Delivery of the B-747 is scheduled for 1978, while the eight B-727 aircraft are to be delivered in 1979.

Commitments for ground facilities and equipment amounted to \$6,000,000 at December 31, 1977. Rental payments due in 1978 under term leases in effect for facilities at December 31, 1977, amounted to \$10,137,000 (excluding leased aircraft which are included in long-term debt).

8. Pension Plans

As at December 31, 1977, the present value of the unfunded liability of the Corporation's pension plans amounted to \$132,316,000. (1976 — \$92,226,000), which includes the effect of adjustments to actuarial assumptions and improvements to pension benefits approved during the year amounting to \$47,747,000, less related payments.

The unfunded liability is being retired by annual payments of \$13,739,000. to 1992 and \$574,000 to 2027.

Effective January 1, 1978, the Corporation approved improvements to pension benefits which will increase the unfunded liability by a further \$26,024,000 to be retired by additional annual payments of \$2,843,000 to 1992.

9. Anti-Inflation Act

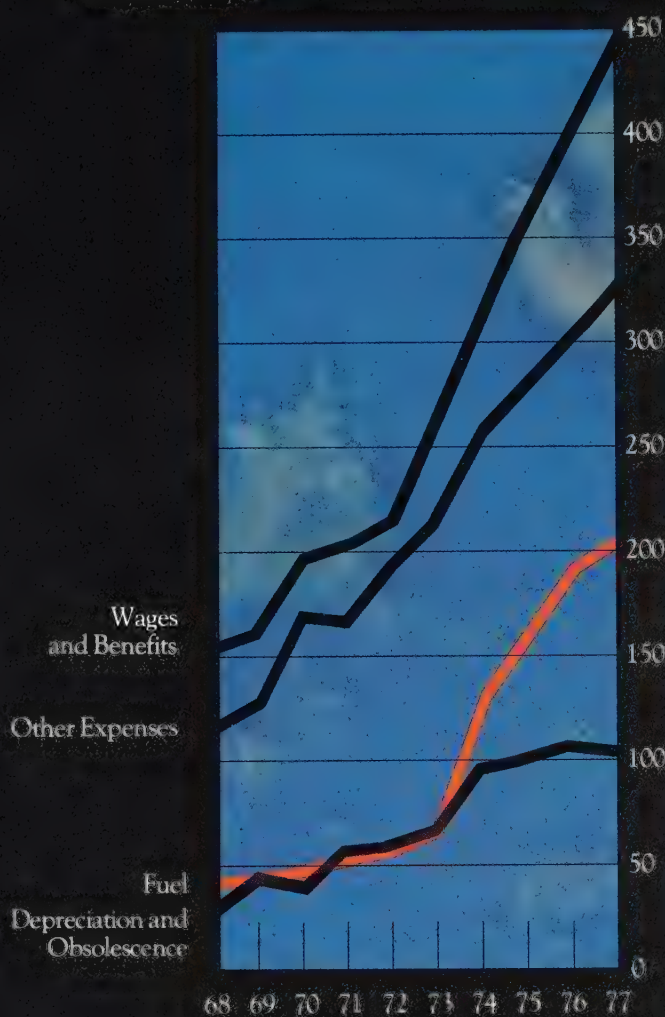
The corporation is subject to restraint of profit margins, prices, dividends and employee compensation under the terms of the Anti-Inflation Act and Regulations which became effective October 14, 1975. Based on available information, the corporation is satisfied that it has complied with the legislation in all material respects for the year ended December 31, 1977.

10. Comparative Figures

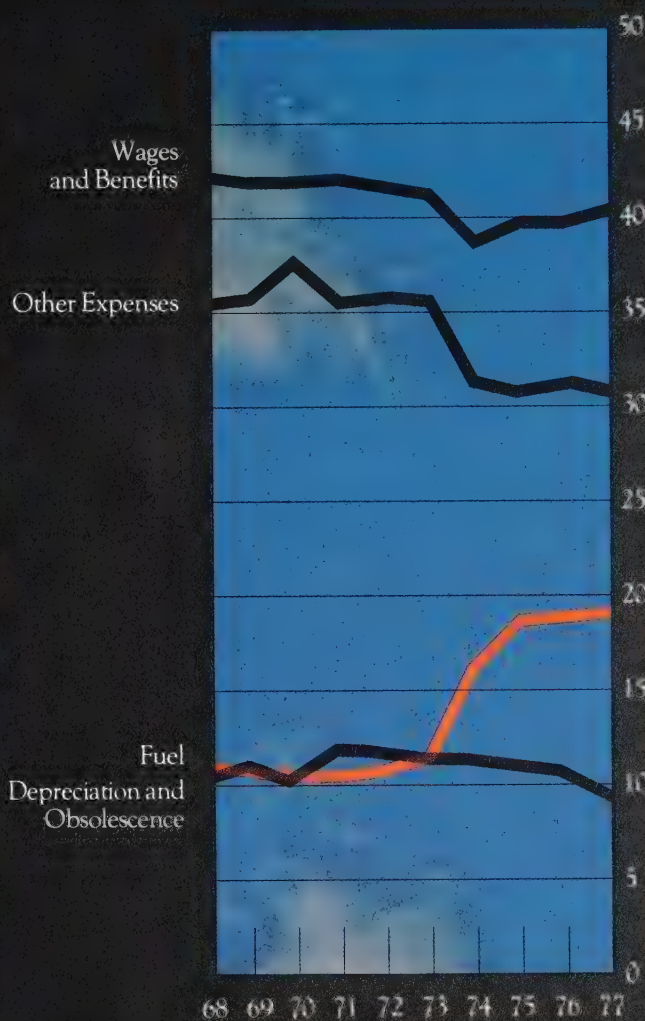
Certain of the 1976 comparative figures have been reclassified to conform to the presentation adopted in 1977.



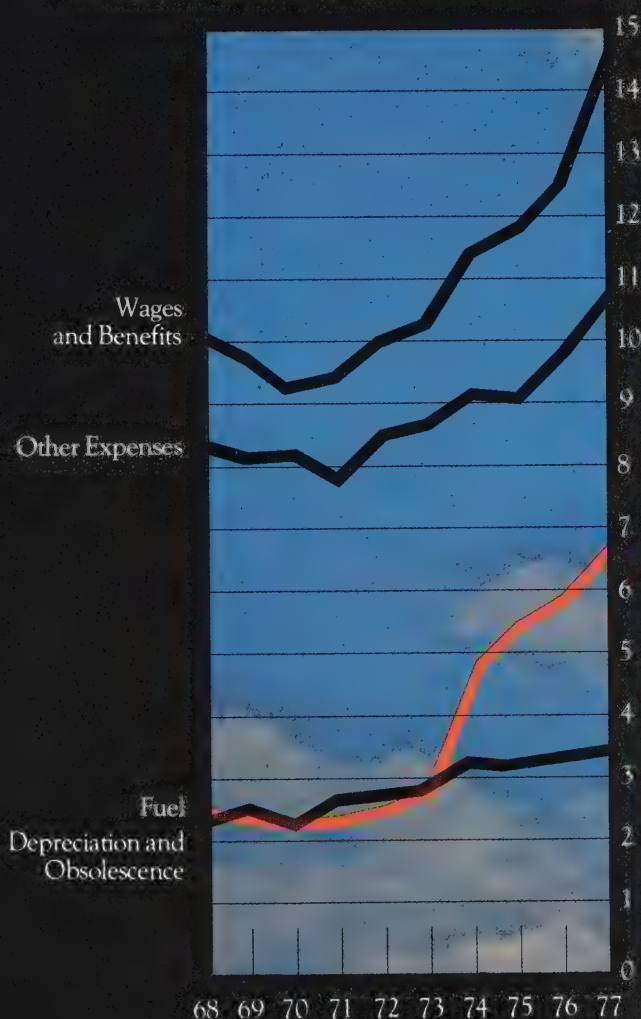
Operating Expenses



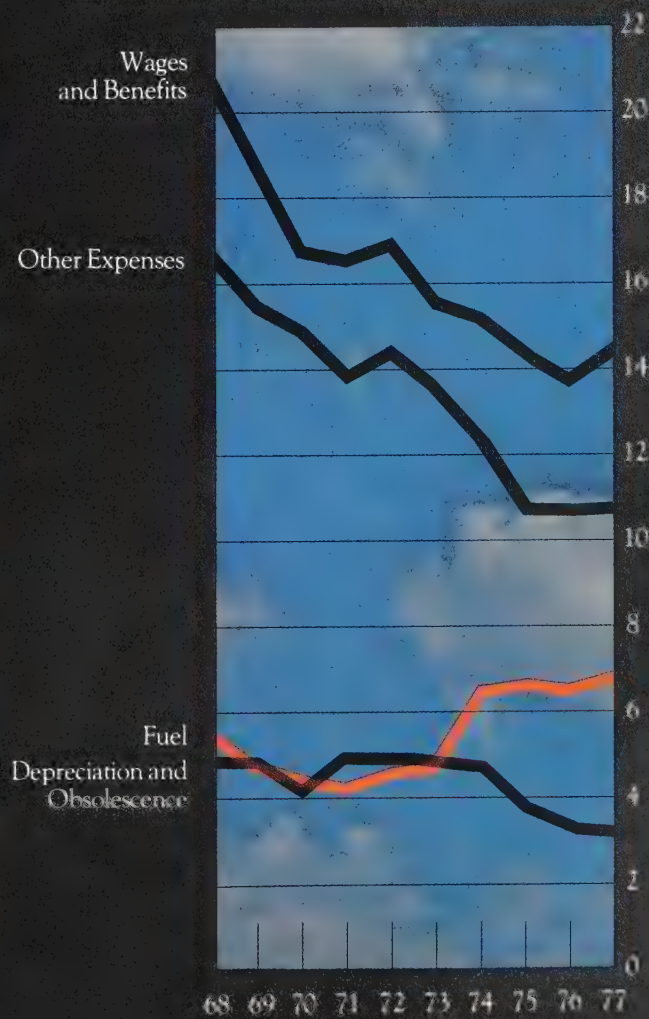
Distribution (%)



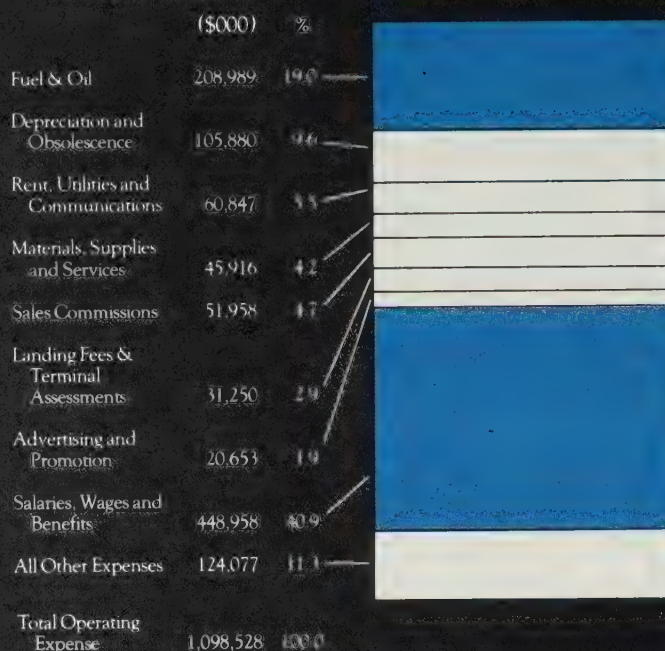
Unit Costs of Production - Historic Cost Basis



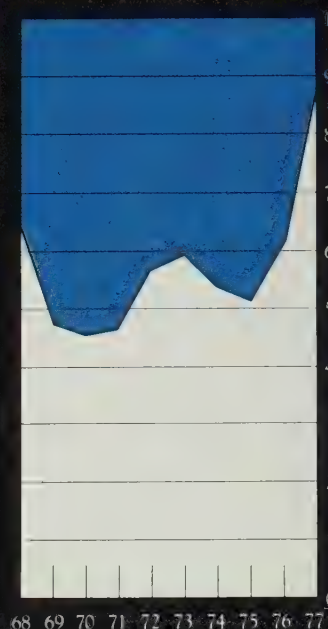
Unit Cost of Production - Current Purchasing Power Basis



Operating Expenses 1977



Return on Investment



Ten-Year Statistical Review

	1977	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968
Financial (millions of \$'s)										
Passenger Revenue	998.8	876.3	786.4	708.3	568.9	473.4	410.4	387.5	332.7	328.1
Operating Revenue	1,187.7	1,057.5	957.2	848.6	698.1	583.3	508.3	478.3	404.7	387.7
Operating Expenses	1,098.5	1,017.7	917.9	814.7	651.7	537.8	480.1	457.4	386.2	359.6
Operating Profits	89.1	39.8	39.3	33.8	46.4	45.5	28.3	20.9	18.5	28.0
Net Income (Loss)	20.0	(10.5)	(13.1)	(9.2)	6.1	8.6	1.7	(1.1)	1.5	8.2
Dividends	.2	.2	.2	.2	.2	.2	.2	.2	.2	.2
Interest	63.5	76.3	65.4	59.1	39.9	32.5	31.9	31.9	25.2	18.2
Shareholder's Equity	43.7	23.9	34.6	44.1	53.5	47.6	39.2	37.7	32.7	24.6
Notes & Debentures	875.6	861.4	1,007.4†	893.5	691.0	640.1	631.6	547.6	467.6	392.8
Total Assets	1,243.6	1,149.1	1,302.9	1,167.9	995.9	834.3	800.0	707.9	594.9	508.4
Working Capital	130.1	14.8	103.9	27.0	(61.9)	27.1	22.7	(0.9)	10.5	11.5
Operating Margin	7.5%	3.8%	4.1%	4.0%	6.7%	7.8%	5.6%	4.4%	4.6%	7.2%
Return on Investment	8.7%	6.1%†	5.1%†	5.4%†	5.9%†	5.7%†	4.7%†	4.6%†	4.8%†	6.3%†
Operating										
Revenue Passengers										
Carried (millions)	10.9	10.9	10.7	10.7	10.1	8.4	7.4	7.5	6.6	6.5
RPM* (millions)	11,297	10,705	10,110	10,268	9,601	7,901	6,427	6,428	5,740	5,616
Average Passenger Trip*	1,048	1,008	962	976	985	935	892	884	892	879
ASM* (millions)	17,873	17,686	17,419	16,127	14,399	12,169	11,706	11,207	10,058	9,717
Passenger Load Factor*	63%	61%	58%	64%	67%	65%	55%	57%	57%	58%
Yield/RPM*	8.84¢	8.19¢	7.78¢	6.90¢	5.93¢	5.99¢	6.39¢	6.03¢	5.80¢	5.84¢
Yield/RPM* (current purchasing power)	8.84¢	8.92¢	9.27¢	9.16¢	9.04¢	9.97¢	11.17¢	10.88¢	10.94¢	11.52¢
Freight Ton Miles* (\$000,000)	247	248	234	240	245	224	201	185	148	123
Total RTM (\$000,000)	1,508	1,458	1,396	1,391	1,350	1,141	957	946	789	732
Total ATM (\$000,000)	3,095	3,175	3,075	2,821	2,599	2,215	2,122	2,054	1,663	1,504
All-up Wt. Load Factor	49%	46%	45%	49%	52%	52%	45%	46%	47%	49%
Yield/RTM	78.73¢	72.51¢	68.56¢	61.03¢	51.73¢	51.12¢	53.10¢	50.54¢	51.32¢	52.92¢
Op. Expense/RTM	72.83¢	69.79¢	65.74¢	58.59¢	48.29¢	47.13¢	50.15¢	48.34¢	48.98¢	49.10¢
Op. Profit/RTM	5.91¢	2.73¢	2.82¢	2.44¢	3.44¢	3.99¢	2.95¢	2.20¢	2.34¢	3.82¢
Op. Exp./ATM	35.50¢	32.05¢	29.85¢	28.88¢	25.07¢	24.28¢	22.62¢	22.27¢	23.22¢	23.91¢
Op. Exp./ATM (current purchasing power)	35.50¢	34.91¢	35.58¢	38.35¢	38.22¢	40.40¢	39.55¢	40.20¢	43.81¢	47.16¢
Average Aircraft										
Stage Length (miles)	637	623	613	578	569	553	546	543	514	489
Average Aircraft Capacity (tons)	26.74	25.87	24.64	24.04	22.90	21.64	20.85	19.09	17.16	15.30
Average Aircraft Utilization/day**	7:27	7:36	7:49	8:04	8:05	7:56	7:21	7:29	8:00	7:55
ATM/Employee (000)	150.3	151.1†	144.7†	130.7†	130.9†	122.3†	120.3†	115.4†	95.0†	88.7†
ATM/RBH** (000)	10.2	9.9	9.4	8.9	8.4	7.8	7.4	6.8	5.9	5.0
Personnel at Year End (000)	20.4	20.7†	20.8†	21.4†	20.9†	18.5†	17.4†	17.5†	17.3†	16.8†

*Scheduled Services only

**Revenue Block Hours—Engines on to Engines Off

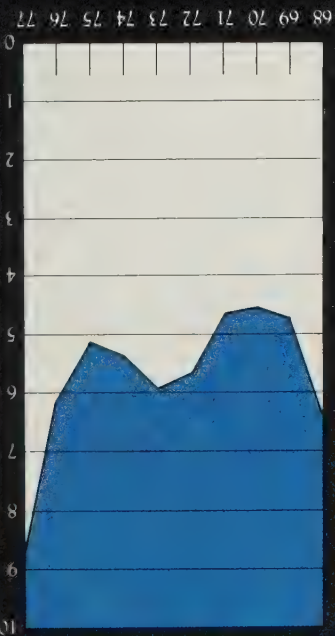
†Restated

RPM—Revenue Passenger Miles

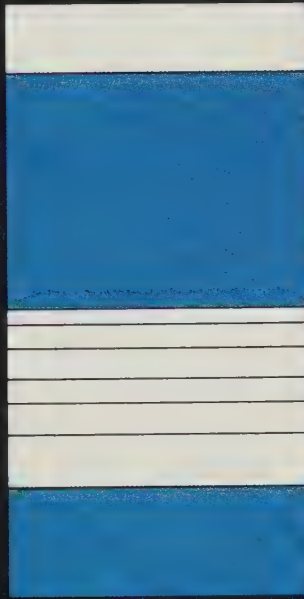
ATM—Available Ton Miles

RTM—Revenue Ton Miles

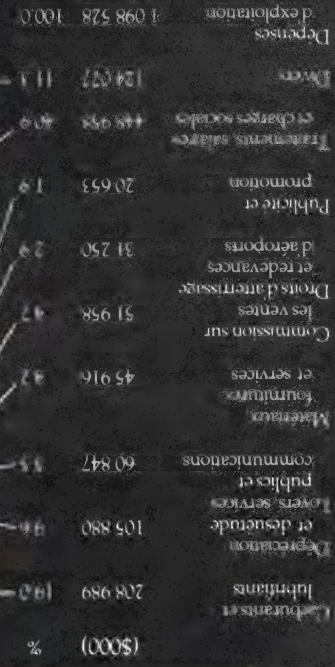
Rendement des investissements



Principales statistiques des dix dernières années

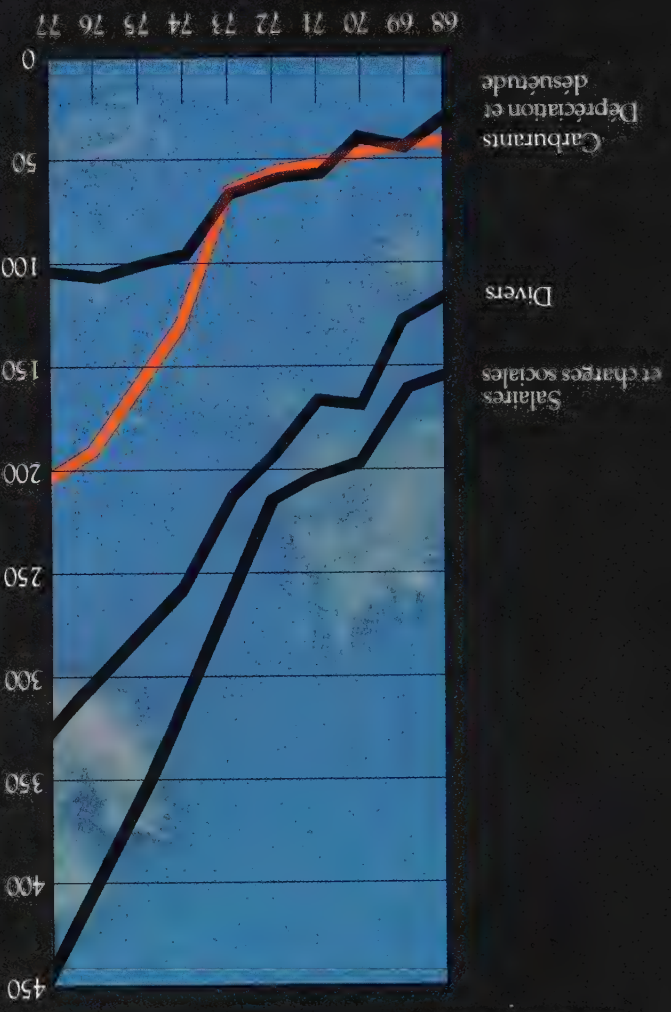


Depenses d'exploitation 1977

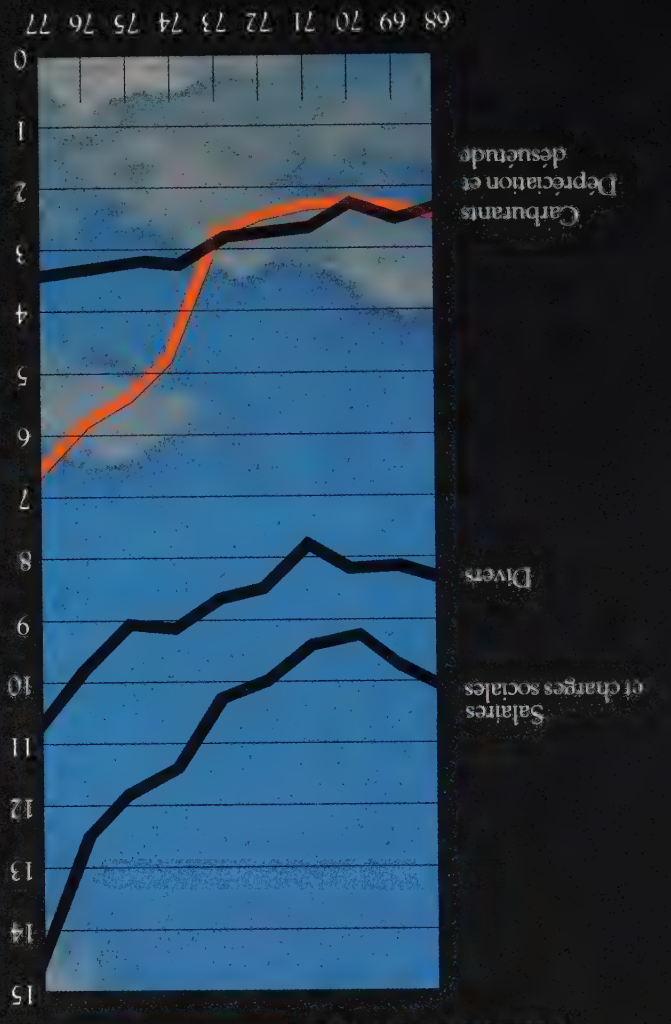


Données financières (en millions de dollars)	1977	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968
Recettes passagers*	998.8	876.3	786.4	708.3	568.9	473.4	410.4	387.5	332.7	328.1
Recettes d'exploitation	1 187.7	1 057.5	957.2	848.6	698.1	583.3	508.3	478.3	404.7	387.7
Dépenses d'exploitation	1 098.5	1 017.7	917.7	814.7	651.7	537.8	480.1	457.4	386.2	359.6
Bénéfice net (perte)	89.1	(10.5)	(13.1)	(9.2)	6.1	8.6	1.7	(1.1)	1.5	8.2
Dividendes	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Intérêts	63.5	76.3	65.4	59.1	39.9	32.5	31.9	31.9	25.2	18.2
Avoir des actionnaires	43.7	23.9	34.6	44.1	53.5	47.6	39.2	37.7	32.7	24.6
Effets et obligations	875.6	861.4	1 007.4	893.5	691.0	640.1	631.6	547.6	467.6	392.8
Acrit total	1 243.6	1 149.1	1 302.9	1 167.9	995.9	834.3	800.0	707.9	594.9	508.4
Fonds de roulement	130.1	148	103.9	27.0	(61.9)	27.1	22.7	(0.9)	10.5	11.5
Marge d'exploitation	7.5%	3.8%	4.1%	4.0%	6.7%	7.8%	5.6%	4.4%	4.6%	7.2%
Rendement des investissements	8.7%	6.1%	5.1%	5.4%	5.9%	5.7%	4.7%	4.6%	4.8%	6.3%
Exploitation										
Passagers payants	10.9	10.9	10.7	10.7	10.1	9.601	7.901	6.427	5.740	5.616
PMP* (millions)	11 297	10 705	10 110	10 268	9 601	8.4	7.4	6.428	5.740	5.616
Etape moyenne par passager* (milles)	1 048	1 008	962	976	985	935	892	884	892	879
SMO* (millions)	17 873	17 686	17 419	16 127	14 399	12 169	11 706	11 207	10 058	9 717
Coefficient d'occupation*	63%	61%	58%	64%	67%	65%	55%	57%	57%	58%
Recette par PMP*	8.84%	8.19%	7.78%	6.90%	5.93%	5.99%	6.39%	6.03%	5.80%	5.84%
Recette par TMP	78.73%	72.51%	68.56%	61.03%	51.73%	51.12%	53.10%	50.54%	51.32%	52.92%
Depense d'exploitation par TMP	72.83%	69.79%	65.74%	58.59%	48.29%	47.13%	50.15%	48.34%	48.98%	49.10%
Bénéfice d'exploitation par TMP	5.91%	2.73%	2.82%	2.44%	3.44%	3.99%	2.95%	2.20%	2.34%	3.82%
Depense d'exploitation par TMO	35.50%	32.05%	29.85%	28.88%	25.07%	24.28%	22.62%	22.27%	23.22%	23.91%
Depense d'exploitation par TMO (en valeur constante)	35.50%	34.91%	35.58%	38.35%	38.22%	40.40%	39.55%	40.20%	43.81%	47.16%
Etape moyenne par appareil (milles)	637	623	613	578	569	553	546	543	514	489
Capacité moyenne par appareil (tonnes)	26.74	25.87	24.64	24.04	22.90	21.64	20.85	19.09	17.16	15.30
Utilisation quotidienne moyenne par appareil**	7h27	7h36	7h49	8h4	8h5	7h56	7h21	7h29	8h	7h55
TMO par employé (milliers)	150.3	151.1	144.7	130.7	130.9	122.3	120.3	115.4	95.0	88.7
TMO par heure de vol commerciale**	10.2	9.9	9.4	8.9	8.4	7.8	7.4	6.8	5.9	5.0
Effectifs en fin d'année (milliers)	20.4	20.7	20.8	21.4	20.9	18.5	17.4	17.5	17.3	16.8
PMP: passagers-milles payants										
SMO: sièges-milles offerts										
TMO: tonnes-milles offertes										
**De la mise en marche à l'arrêt des moteurs										
*Chiffre corrigé										

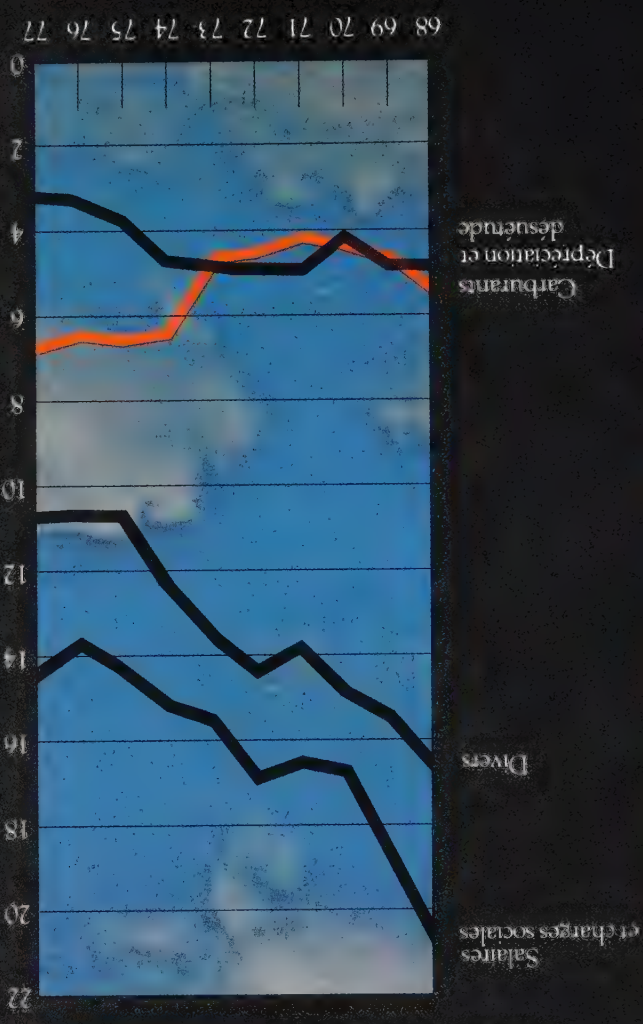
Dépenses d'exploitation



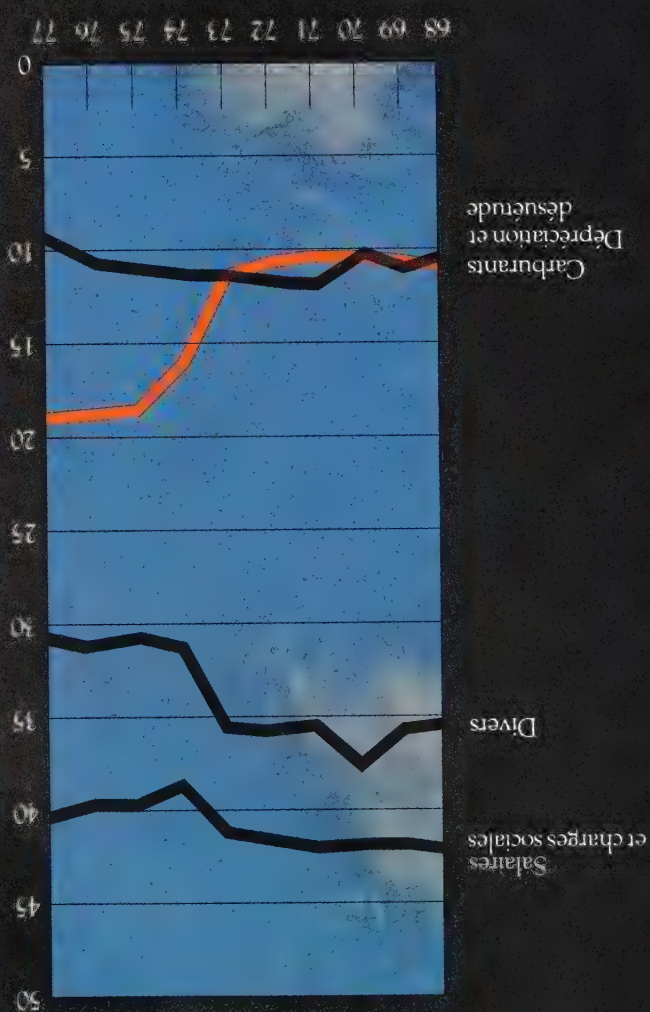
Coûts unitaires de production - Valeur courante



Coûts unitaires de production - Valeur constante



Répartition (%)



5. Dette à long terme

Chemins de fer Nationaux 1977 (\$000) 1976 \$000

du Canada et gouvernement du Canada — Effets et obligations non garanties habituellement renouvelées à échéance: Effets à vue — 3,5% — 7,8% Effets renouvelables semestriellement — 8,1% — 9,2% Effets et obligations non garanties: Echéance Taux d'intérêt %

1977	5.2-6.6
1978	6.5-7.0
1979	5.6-6.4
1980	6.7-7.2
1981	4.2-8.8
1985	5.9
1987	5.2
1989	8.0

Effets 5% à échéance

1982/84	15 591
Effets 6% à échéance	55 523
Loyers d'appareils à	54 077
échéance 1991-7,8%	194 652
Divers	1 178

16 Portion à court terme

919 060	43 454
875 606	52 849

Les effets renouvelables semestriellement dus au gouverne-

ment du Canada le 31 décembre 1976 ont été progressive-

ment convertis en effets à vue au cours de 1977 pour

permettre la conversion d'une partie de la dette à long terme

qui doit avoir lieu en 1978 aux termes de la nouvelle Loi

d'Air Canada (voir note 6). Dans le même but, des effets d'un

montant de \$20 000 000 dus aux Chemins de fer Nationaux

du Canada et compris dans la portion à court terme de la

dette à long terme ont été convertis par la suite en effets à vue.

Les remboursements de la dette à long terme pour les cinq

prochaines années portent sur \$43 454 000 en 1978,

\$91 011 000 en 1979, \$123 810 000 en 1980, \$98 877 000 en

1981 et \$36 555 000 en 1982.

La dette à long terme comprend \$151 651 000 rembour-

sables en dollars des Etats-Unis et \$15 591 000 en livres

sterling, convertis aux taux courants.

6. Evénements postérieurs à l'exercice

(a) Postérieurement au 31 décembre 1977, une "Loi portant

réorganisation d'Air Canada" (Projet

de loi C-3) a reçu la sanction royale.

En plus d'élargir les pouvoirs et le

champ d'activité de la Société, le

projet de loi prévoit le

remaniement de la structure de

la dette à long terme et

du capital-actions.

Le gouvernement a fait part de son intention, en vertu des

dispositions de la Loi, de convertir une partie de la dette

actuelle en capital-actions. Cette mesure entraînera une ré-

duction sensible des charges financières annuelles et des

modifications au calendrier de remboursement de la dette

à long terme.

(b) En janvier 1978, la Compagnie a conclu avec le groupe

majoritaire des actionnaires de Nordair un accord de principe

portant sur une offre future d'acquisition de toutes les actions

en circulation de Nordair Ltée, compagnie aérienne régionale

basée à Montréal. L'offre doit se faire au prix de \$11.50

l'action, sous réserve de certains réajustements prévus dans

l'accord de principe. A \$11.50 l'action, l'opération porterait

sur environ \$25 000 000. L'offre d'achat officielle ne sera faite

aux actionnaires de Nordair qu'après l'obtention des appro-

bations gouvernementales nécessaires. L'offre sera soumise

à l'acceptation de détenteurs représentant au moins 90%

des actions en circulation.

7. Engagements

Au 31 décembre 1977, les engagements relatifs à l'acquisi-

tion d'un B-747 et de huit B-727 s'élevaient, déduction faite

des versements échelonnés, à environ \$158 400 000. La livrai-

son du B-747 est prévue pour 1978 et celle des huit B-727

pour 1979.

Les engagements relatifs aux installations et au matériel au

sol étaient de \$6 000 000 au 31 décembre 1977. Les loyers

payables en 1978 pour la location à terme d'installations

s'élevaient, au 31 décembre 1977, à \$10 137 000, chiffre

excluant le loyer des appareils, qui est compris dans la dette

à long terme.

8. Régimes de retraite

Au 31 décembre 1977, la valeur courante de la dette non

capitalisée contractée au titre des régimes de retraite de la

Société était de \$132 316 000, contre \$92 226 000 en 1976.

Elle comprend l'effet d'ajustements aux hypothèses actua-

rielles et d'améliorations aux prestations de retraite approu-

vées en cours d'année, qui porte sur \$47 747 000, moins les

versements y afférents.

Cette dette est liquidée par annuités de \$13 739 000 jus-

qu'en 1992 et de \$574 000 jusqu'en 2027.

A effet le 1^{er} janvier 1978, la Société a approuvé des

améliorations aux prestations de retraite, qui augmenteront

de nouveau la dette non capitalisée de \$26 024 000, somme à

liquider par annuités supplémentaires de \$2 843 000 jus-

qu'en 1992.

9. Loi anti-inflation

En matière de marges bénéficiaires, prix, dividendes et

remunération du personnel, la Société doit se soumettre aux

restrictions imposées par la Loi anti-inflation et par le

règlement d'application en vigueur depuis le 14 octobre 1975.

Se fondant sur les données disponibles, la Société estime

s'être conformée aux dispositions de la loi sur tous les points,

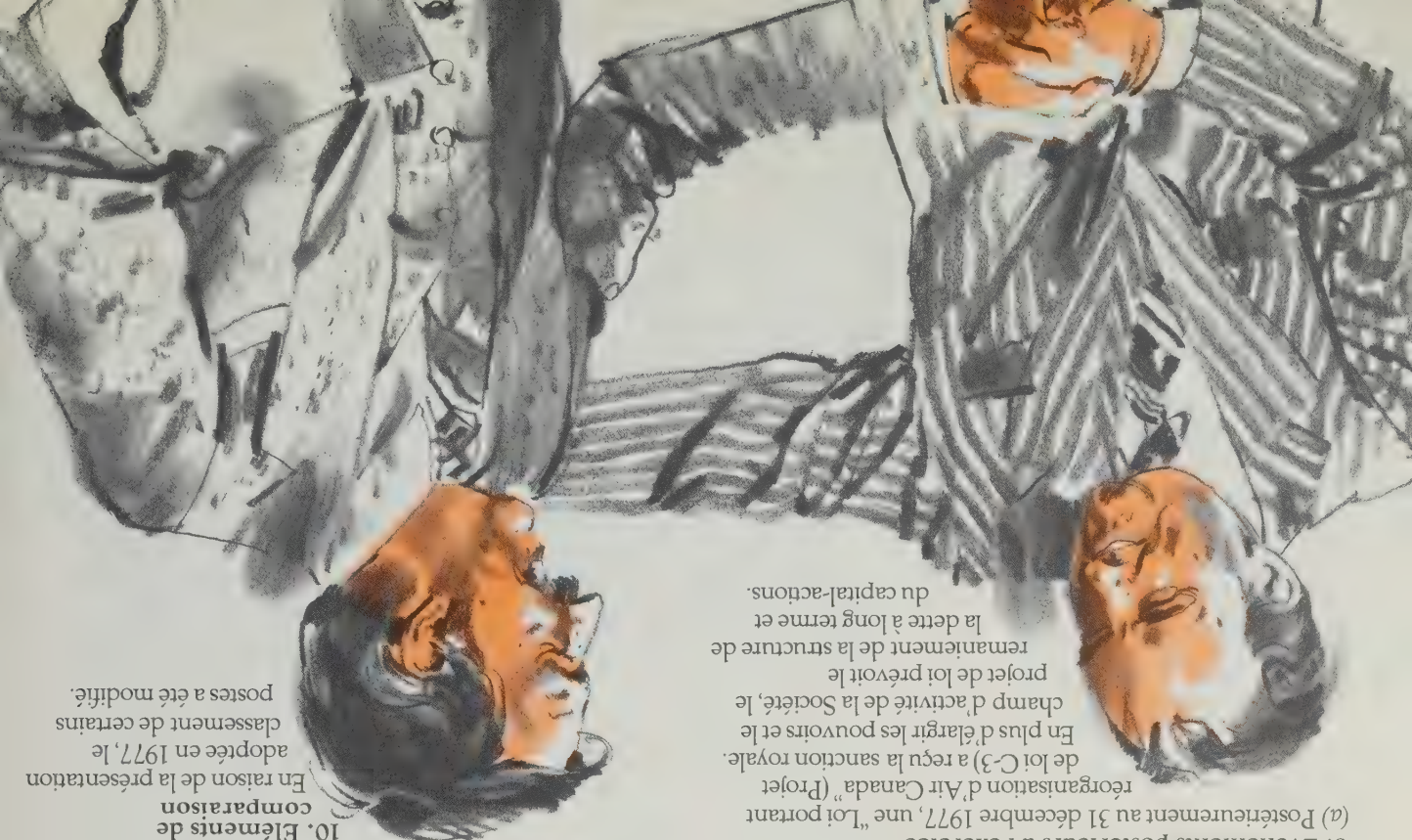
10. Eléments de comparaison

En raison de la présentation

adoptée en 1977, le

classement de certains

postes a été modifié.



Evolution de la situation financière

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de dollars)

Provenance des fonds	1977	1976
Exploitation	\$150 085	\$ 79 465
Cession d'immeubles et de matériel	15 638	2 359
Additions à la dette à long terme	45 360	—
Diminution des participations et avances — Air Jamaica	1 739	1 648
	212 822	83 472
Affectation des fonds	53 211	30 240
Immeubles, matériel et versements échelonnés		
Réduction de la dette à long terme	44 058	142 184
Dividende	200	200
	97 469	172 624
Augmentation (diminution) du fonds de roulement	115 353	(89 152)
Fonds de roulement — En début d'exercice	14 716	103 868
Fonds de roulement — En fin d'exercice	\$130 069	\$ 14 716

Notes explicatives

1. Principales méthodes comptables

a) Immeubles et matériel
La Société a adopté la méthode de l'amortissement linéaire, déterminé selon les durées utiles suivantes:

Boeing 747	16 ans
Lockheed 1011	15 et 16 ans
Boeing 727	14 ans
DC-8	14 ans
DC-9	12 ans

Installations et matériel au sol de 5 à 30 ans

Du point de vue comptable, le matériel volant loué est considéré comme propriété de la Société.

Les frais d'entretien et de réparation sont imputés à l'exploitation à mesure qu'ils sont engagés. Les modifications et améliorations majeures sont capitalisées.

b) Pièces de rechange
La Société tient compte de la désuétude des pièces de rechange incluses dans l'actif à court terme, déduction faite de la valeur résiduelle prévue, en l'imputant aux dépenses d'exploitation pendant la durée utile des appareils.

c) Frais reportés
Les frais de mise en service de nouveaux types d'appareils sont reportés et amortis selon la méthode linéaire sur une durée de cinq ans, à partir de la date d'entrée en service commercial de ces appareils.



Les frais de financement et les autres frais reportés sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée à laquelle ils s'appliquent.

d) Recettes passagers et fret
Les ventes passagers et fret deviennent des recettes acquises lorsque le transport a été assuré. Les sommes perçues d'avance sont considérées comme du passif à court terme.

e) Intérêt capitalisé
L'intérêt sur les versements effectués avant l'entrée en service normal des additions majeures aux immeubles et au matériel est capitalisé et compris dans le prix.

f) Conversion des devises étrangères
L'actif et le passif sont convertis en monnaie canadienne aux taux de change de fin d'année, à l'exception des pièces de rechange et de l'actif à long terme, qui sont convertis aux taux en vigueur à la date d'acquisition. Les profits et pertes résultant des différences de change sont compris dans les revenus de l'exercice.

g) Impôt sur le revenu
Selon la méthode suivie par la Société, l'effet de l'impôt sur le revenu est pris en compte sur les transactions quand celles-ci sont portées au revenu comptable, sans égard à la date où elles sont considérées du point de vue fiscal. Il résulte de ces écarts de synchronisation que des impôts sur le revenu reportés sont soit imputés aux dépenses, soit à recouvrer, selon le cas.

h) Régimes de retraite
La dette actuarielle est liquidée par annuités imputées à l'exploitation sur les périodes recommandées par l'actuaire et conformément aux dispositions de la Loi sur les normes de prestations de pension. Les versements faits aux régimes de retraite pour couvrir l'obligation de la Compagnie à l'égard des employés en activité de service sont imputés aux dépenses d'exploitation.

2. Pièces de rechange, matériaux et fournitures	1977	1976
Pièces de rechange — prix coûtant	61 944	58 602
Matériaux et fournitures — prix coûtant	8 133	7 211
Désuétude accumulée	70 077	65 813
	29 234	26 238
	40 843	39 575
3. Immeubles et matériel	1 125 676	1 165 935
Matériel volant — prix coûtant	345 560	320,034
Installations et matériel au sol — prix coûtant	1 471 236	1 485 969
Dépréciation		
et amortissement accumulés	674 431	622 577
	796 805	863 392
	21 861	11 032
	818 666	874 424
4. Frais reportés	3 800	6 541
Mise en service d'appareils — coût		
Financement et autres frais reportés — coût	1 526	2 414
Amortissement accumulé	5 326	8 955
	3 560	6 212
	1 766	2 743

	1977	1976
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse et placements	\$ 217 674	\$ 64 738
Comptes à recevoir	134 373	136 887
Pièces de rechange, matériaux et fournitures	40 843	39 575
Frais payés d'avance	2 473	2 213
Impôt sur le revenu	22 329	21 301
reporté	417 692	264 714
Participations et avances		
Air Jamaica —		
prix coûtant	5 480	7 219
Immeubles et matériel	818 666	874 424
Frais reportés	1 766	2 743
	\$1 243 604	\$1 149 100
Passif		
Passif à court terme		
Dette bancaire	\$ 16 558	\$ 17 005
Comptes à payer et charges courues	138 408	107 849
Billers vendus d'avance	89 203	72 295
Portion à court terme de la dette à long terme	43 454	52 849
Dette à long terme	287 623	249 998
Impôt sur le revenu	36 653	13 765
reporté	1 199 882	1 125 184
Avoir des actionnaires		
Capital-actions		
Autorisé: 250 000 actions d'une valeur nominale de \$100		
Emis et entièrement libéré:		
50 000 actions	5 000	5 000
Bénéfices non répartis	38 722	18 916
	43 722	23 916
	\$1 243 604	\$1 149 100

Rapport des vérificateurs

Au nom du Conseil d'administration,
Pierre Taschereau
Claude I. Taylor

Monsieur le Ministre
des Transports,
Ottawa

Nous avons examiné le bilan d'Air Canada au 31 décembre 1977 et les états du revenu et des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Notre examen a été effectué conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers présentent équitablement la situation financière de la Société au 31 décembre 1977 et les résultats de ses opérations ainsi que les variations de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent. Nous déclarons également qu'à notre avis la Société a tenu les registres comptables voulus et n'a pas outrepassé ses compétences en procédant aux opérations dont nous avons pris connaissance.

Robert S. Lybrand
Comptables agréés
Montréal (Québec)
Le 13 février 1978



Exercice clos le 31 décembre (en milliers de dollars)

Etat des résultats et des bénéfices non répartis

1977	1976		
		Recettes d'exploitation	
Passagers	\$ 998 835	\$ 876 326	
Fret et messageries	102 662	93 844	
Poste	26 315	24 975	
Nolisements	25 509	29 046	
Services divers — net	34 334	33 293	
	1 187 655	1 057 484	
		Dépenses d'exploitation	
Frais de vol	325 685	296 045	
Entretien	144 837	131 350	
Service — appareils	119 214	115 663	
Service — trafic	181 556	171 815	
Ventes et promotion	157 461	135 668	
Frais généraux et administratifs	63 895	59 780	
Dépréciation et désuétude	105 880	107 398	
	1 098 528	1 017 719	
		Bénéfice d'exploitation	
(reporté)	89 127	39 765	
		Bénéfice d'exploitation	
		Bénéfices non répartis —	
		Bénéfices non répartis —	
		Bénéfice net (perte)	
		reporté — provision	
		Impôt sur le revenu	
		Bénéfice (perte) avant	
		Autres	
		Profits sur cession	
		Revenu d'intérêt	
		à long terme	
		Intérêt sur la dette	
		(revenus)	
		Dépenses hors exploitation	
		(report)	
		Bénéfice d'exploitation	
1977	1976		
89 127	39 765		
62 800	75 921		
(9 774)	(13 443)		
(10 123)	(1 823)		
4 358	1 350		
47 261	62 005		
41 866	(22 240)		
21 860	(11 785)		
20 006	(10 455)		
18 916	29 571		
(200)	(200)		
\$ 38 722	\$ 18 916		
		Fin d'exercice	
		Bénéfices non répartis —	

à la Compagnie une nouvelle assise légale, et c'est en 1978 qu'il adopta la Loi d'Air Canada de 1977, entrée en vigueur le 28 février 1978.

D'oresnavant, la charte de la compagnie correspondra d'avantage aux réalités des temps présents. La Loi permettra à Air Canada de mieux s'adapter à l'évolution rapide, prévue pour les années à venir, du milieu dans lequel elle évolue.

La nouvelle loi entraîne des changements importants à la Société. Les actions ordinaires seront désormais détenues par la Couronne et non plus par la Compagnie des Chemins de fer Nationaux du Canada. Le capital propre de la Société sera sensiblement augmenté par conversion en actions ordinaires d'une partie de la dette à long terme envers les Chemins de fer et l'Etat. Cela donnera à Air Canada un rapport dette/avoir des actionnaires plus conforme aux usages commerciaux en vigueur en Amérique du Nord.

La Loi établit clairement que la Société «doit respecter les règles de saine gestion commerciale, notamment la recherche du profit». Cela lève les ambiguïtés sur les objectifs de base de la Compagnie, sans aucunement porter atteinte à la nécessité de fournir un service de haute qualité au public canadien. Pour conserver sa part du marché, Air Canada se doit de satisfaire sa clientèle. C'est à cette condition qu'elle pourra dégager des bénéfices, et la Société ne voit donc aucune contradiction dans ce double objectif que sont le service et le profit.

Selon la Loi, la Compagnie relève pleinement de la Commission canadienne des transports, tout comme les autres transporteurs. Le gouverneur

Marge d'exploitation
Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage des recettes d'exploitation.

Coefficient d'occupation
(%) Rapport: $\frac{\text{passagers-milles payants}}{\text{sièges-milles offerts}} \times 100$

Definitions
Coefficient de chargement global
(%) Rapport: $\frac{\text{tonnes-milles payantes}}{\text{tonnes-milles offertes}} \times 100$

Le 7 mars 1978

Claude I. Taylor
Pierre Taschereau

André Larivière

en conseil peut donner des directives d'ordre général à la Société, et la Loi prévoit des modalités par lesquelles celle-ci pourra se faire rembourser le coût résiduel des services non rentables que le gouvernement l'obligera à assurer.

Air Canada peut maintenant s'engager dans les mêmes entreprises que les autres compagnies aériennes. Cela lui permettra de diversifier ses activités dans des domaines connexes. Il faudra bien sûr faire preuve de discernement avant de prendre de nouvelles initiatives et s'assurer notamment que celles-ci contribueront de façon positive aux revenus.

C'est avec fierté que le Conseil d'administration rend compte des résultats obtenus en 1977. Quant à l'avenir, Air Canada l'envisage avec confiance.

Passagers-milles payants
Mesure du trafic passagers. Produit du nombre total de passagers payants par le nombre de milles qu'ils ont parcourus.

Recette unitaire
Recette moyenne par passager-mille payant ou par tonne-mille payante.

Rendement des investissements
Bénéfice net, après impôt sur le revenu et charge nette d'intérêts avant impôt sur le revenu, exprimé en pourcentage de la moyenne des investissements. Les investissements sont la somme de la dette à long terme (y compris la portion exigible à court terme) et de l'avoir des actionnaires.

Sièges-milles offerts
Mesure de la capacité en passagers. Produit du nombre total de places mises à la disposition des passagers payants par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Tonnes-milles fret
Tonnes-milles messageries

Tonnes-milles poste
Mesures du trafic marchandises. Produit du nombre de tonnes transportées par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Tonnes-milles payantes
Mesure du trafic total. Produit du nombre total de tonnes payantes tous trafics transportées par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.



an à la formation technique de son personnel, qui travaille dans 159 domaines différents. Pour demeurer efficace et compétitive, la Compagnie doit faire appel à des techniques de pointe, ce qui demande des recyclages continus. Les programmes de formation technique d'Air Canada sont parmi les meilleurs de l'industrie canadienne, et ceux-ci se reflètent dans les réalisations de la Société.

La Compagnie mène également un vaste programme de stages de perfectionnement des cadres, offerts en anglais et en français aux membres du personnel désireux de développer leur compétence dans l'art de la gestion. Air Canada joue un rôle de chef de file parmi les compagnies canadiennes dans le domaine de la participation du personnel, de l'enrichissement des tâches et de la rationalisation des structures.

Tout cela fait partie des efforts constants de la Compagnie pour relever les qualifications de son personnel afin de faire face à l'évolution d'une industrie chaque jour plus complexe.

Conventions collectives

Des conventions collectives ont été signées avec les syndicats représentant trois des principaux groupements négociateurs de la Compagnie. Il s'agit de l'Association canadienne des pilotes de ligne (CALPA) pour le compte des pilotes; de l'Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aéronautique (AIMTA) pour certaines catégories de personnel des directions Maintenance, Ventes et Service ainsi qu'Achats et Installations; et de l'Association du personnel navigant

commercial des compagnies aériennes canadiennes (APENAC), pour les agents de bord. Des conventions ont également été conclues avec l'Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aéro-astronautique pour le compte du personnel du service des Finances de Winnipeg, de celui de l'Imprimerie et des Opérateurs aux télécommunications.

Filiales et participations

La participation d'Air Canada dans la compagnie Air Jamaica a continué de baisser pendant l'année, pour se chiffrer en fin d'exercice à \$4 millions, dont \$2,5 millions en actions privilégiées. Cet investissement sera progressivement réduit à \$1,5 million d'ici 1979, à mesure de l'achat des actions privilégiées par le gouvernement jamaïcain.

On compte trois compagnies associées dans lesquelles les Immeubles nationaux du Canada Limited ont investi des capitaux avancés par Air Canada. Cette situation changera toutefois en 1978, par suite de la nouvelle Loi d'Air Canada. Il s'agit de MATAC Cargo Limited (propriété conjointe des Immeubles nationaux du Canada et de Marathon Aviation Maintenance Terminals Limited), de Venturex Limited et d'Airline Maintenance Buildings Limited possédant des appareils d'Air Canada et Airline Venturex des vols nonisés assurés par MATAC exploite des installations de l'aéroport international Mirabel, des installations à l'aéroport international de Toronto.

La CANAC Consultants Limited est un organe de consultation conjoint d'Air Canada et de la Compagnie des Chemins de fer Nationaux du Canada. Elle fournit à ses clients, dans diverses parties du monde, des services de planification, d'analyse et de conseil en matière de technique et d'exploitation du transport et elle fait appel pour cela à la compétence du personnel actif ou en retraite d'Air Canada. Ses réalisations dans le domaine du transport aérien ont été relativement peu importantes en

Agences

Selon les Directives sur les Pratiques commerciales des Sociétés de la Couronne, la Compagnie doit révéler le nom de ses agents de vente et d'achat ainsi que la rémunération globale qui leur a été versée. Le réseau de vente des services de transport de la Compagnie touche plus de 27 000 agences. Le Conseil d'administration a autorisé que, par exception, chacun des noms ne soit pas divulgué, ainsi que le lui permettent les Directives. Au cours de l'année, 5 790 de ces agences ont reçu des commissions au titre des ventes aux passagers et 1 35 au titre du fret. Ces agences ont reçu globalement \$48 084 000, au millier de dollars près. Les autres agents de vente et d'achat de la compagnie en 1977 ont été H. G. Murray (vente d'espace publicitaire sur des imprimés et des brochures), American Used Computer Corporation (commission sur la vente de matériel d'informatique en surplus), Pacific Air Industries Inc. et Aviation Systems International Inc. (commission sur la vente de matériel aéronautique en excédent). La rémunération globale versée à ces agents s'est élevée à \$56 562.

Loi d'Air Canada de 1977

Pendant les 40 années de son existence, Air Canada a été régie par la charte adoptée par le Parlement en 1937. En 1977, ce dernier a entrepris l'étude de mesures législatives donnant



Les activités du fret ont été regroupées en un centre de profit pour répondre à l'importance croissante du transport des marchandises. Ce nouveau groupe est responsable de la poste, d'Expédair, des messageries, du fret aérien, du nolisé-ment fret et du service mer-air, transport intermodal de marchandises qui s'est développé considérablement depuis sa création il y a quelques années. À Air Canada, le fret n'est pas considéré comme un simple sous-produit. Il constitue un élément important et rentable, qui devrait connaître une croissance rapide dans les années qui viennent.

Évolution de la flotte

En fin d'année, la flotte d'Air Canada comparait 105 appareils, 11 de moins que l'année précédente. Elle se composait de 6 Boeing 747, 10 Lockheed L-1011, 27 Douglas DC-8, 14 Boeing 727 et 48 Douglas DC-9. Deux L-1011 supplémentaires ont été loués pendant la période de pointe estivale et deux DC-8 ont été placés en location. Un DC-9-32-C, quatre DC-9-15 et six DC-8 de la série 40 ont été vendus en cours d'année. Outre qu'ils commençaient à prendre de l'âge, les DC-8, mis en service en 1960, consumaient beaucoup trop de carburant par rapport aux nouveaux modèles.

Des transformations sont apportées aux B-747, L-1011 et DC-9 de façon à les adapter à l'évolution des besoins. Les travaux ont été entrepris sur trois B-747; il s'agit d'accroître la durée de vie des cellules et d'améliorer les performances et la fiabilité des appareils. En outre, le système de ventilation des planchers est modifié; l'aménagement intérieur passe à 10 fauteuils de front sur le pont principal et 30 passagers d'économique pourront être logés au pont supérieur. Six L-1011 comportent maintenant 9 sièges de front et 39 DC-9 sont aménagés en classe unique. Ces changements reviendront à moins de \$18 millions. L'économie réalisée est considérable puisque, aux prix actuels, le surcroît de capacité ainsi obtenu aurait coûté plus de \$90 millions.

Réalisations techniques

Air Canada est réputée pour son excellence technique. La qualité de sa maintenance est telle que d'autres transporteurs ont de plus en plus recours à ses installations. Les techniques nouvelles mises au point conduisent à une efficacité accrue de la flotte grâce à une maintenance novatrice.

La durée d'utilisation entre révisions majeures des réacteurs Pratt & Whitney a progressé de 21%, qui viennent s'ajouter aux 82% déjà gagnés depuis 1974. À cet égard, la Compagnie obtient maintenant des résultats sensiblement supérieurs à ceux de tout autre transporteur aérien. En ce qui concerne les

moteurs Rolls Royce RB-211 des L-1011, la durée d'utilisation entre révisions majeures n'a pas évolué, mais après l'amélioration de 74% enregistrée au cours des deux années précédentes, elle demeure parmi les meilleures de l'industrie. Maintenant que certains problèmes techniques ont été résolus, on escompte de nouveaux progrès.

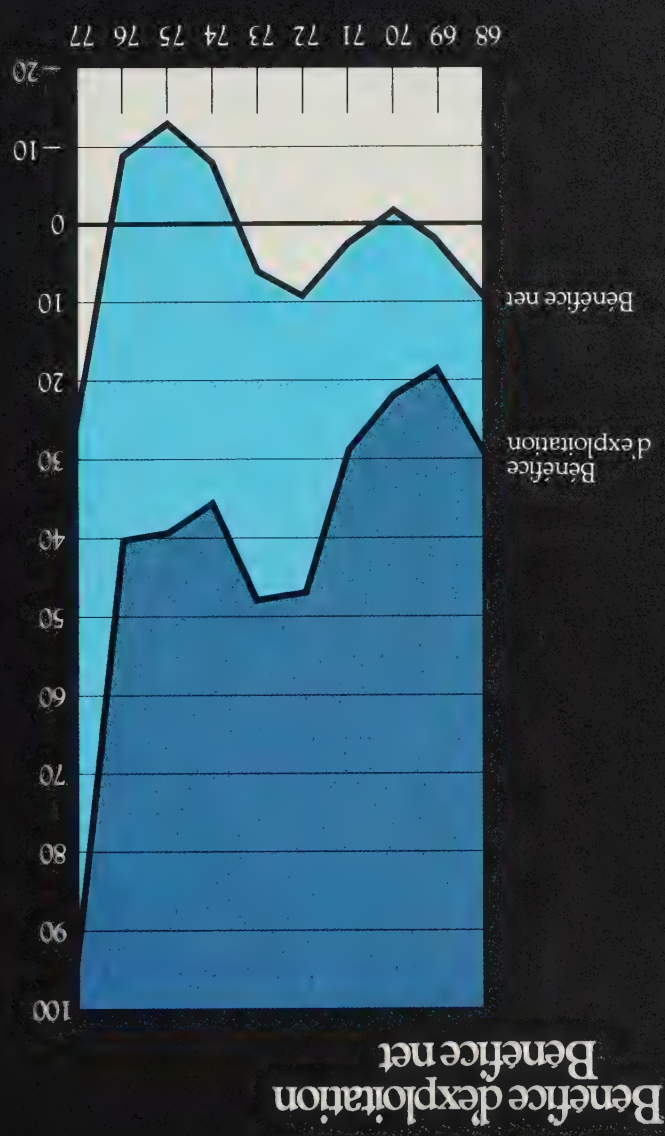
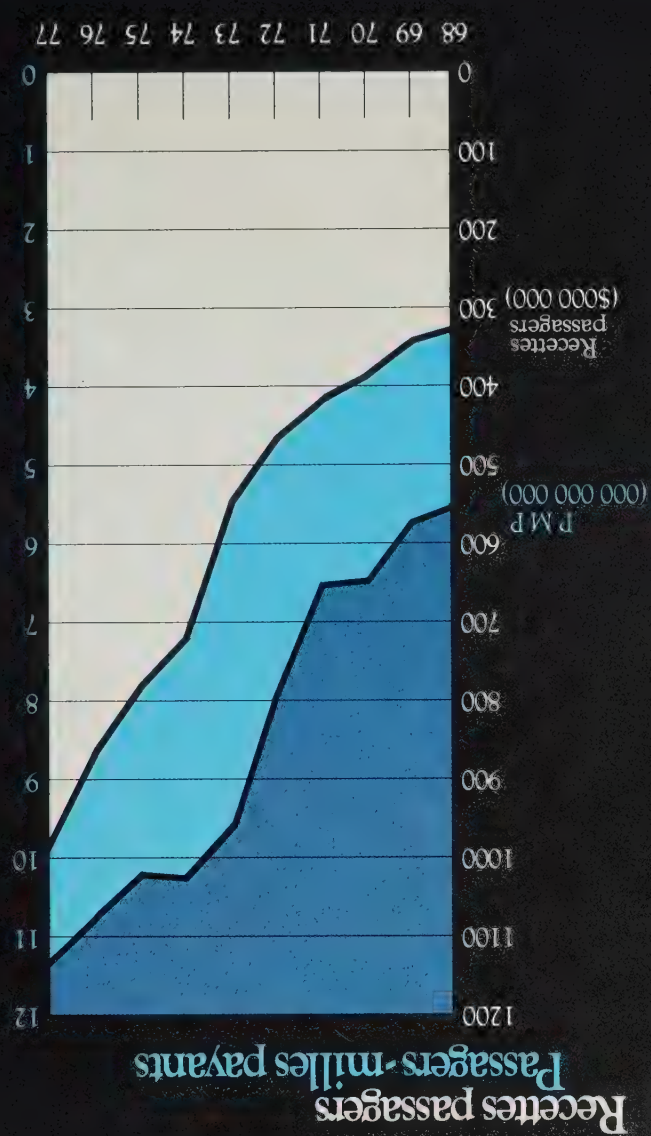
Air Canada a mis au point une méthode de réparation par soudure des tubes directrices haute pression des moteurs RB-211, qui a permis d'économiser \$285 000 sur le coût de remplacement de pièces. Un nouveau banc d'essai hydraulique a été installé et a commencé de fonctionner à la fin de l'année. D'ores et déjà, le gros du matériel hydraulique, notamment les composantes des commandes de vol de la nouvelle génération, sera entreposé dans les ateliers de la Compagnie. On estime que, d'ici 1980, l'économie ainsi réalisée s'élèvera à \$1 million par an.

Les retards dus au manque de pièces ont diminué de 16% — ils touchent maintenant moins de 1% des vols — alors que la valeur totale des stocks n'a augmenté que de 2%. Compte tenu de hausses de prix, cela prouve une nette amélioration des techniques de gestion. Des manuels et des stages d'entraînement en vol ou sur simulateur ont été fournis à 16 compagnies ou organismes, et le travail de maintenance effectuée pour le compte de tiers n'a cessé de croître. Les recettes totales de maintenance ont augmenté de plus de \$5 millions pour atteindre \$20 millions.

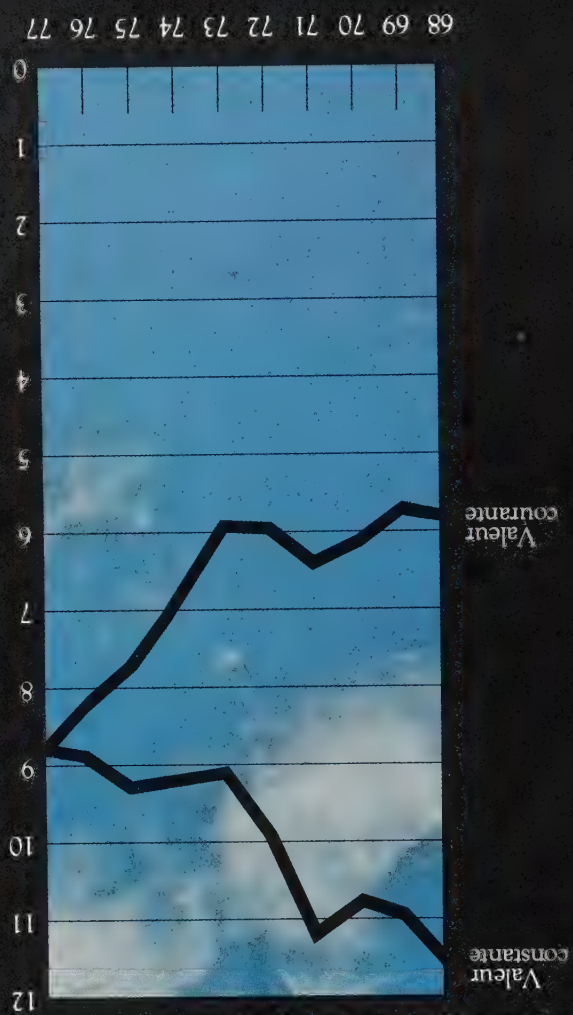
Le carburant: plus cher et plus rare

Le carburant continue de poser de gros problèmes à la Compagnie. En cinq ans, le coût du gallon de carburateur a plus que triplé. Les prix du pétrole canadien ne sont pas encore aux niveaux mondiaux mais ils doivent les atteindre.

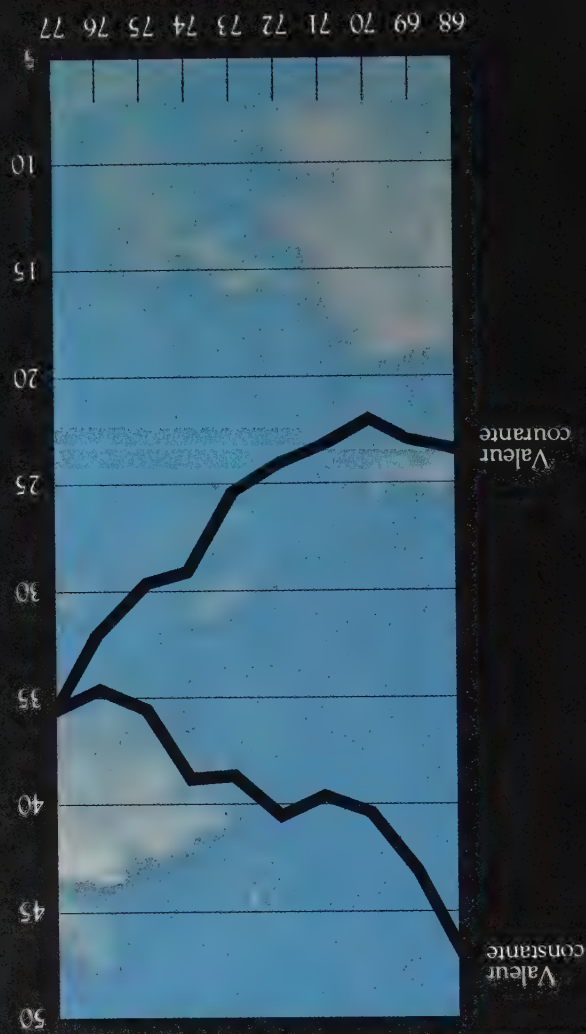




Recette par passager-mille payant



Depense d'exploitation par tonne-mille offerte



proportion de passagers plus élevée. Ce gain a contribué au retour à une position bénéficiaire et il prouve la capacité de l'entreprise à faire face à la concurrence, capacite indispensable sur un nombre de routes de plus en plus grand.

Le service transatlantique est plus satisfaisant et ce réseau, fortement concurrentiel, a progressé de 13% à la fois en passagers-milles et en nombre de passagers. Au début de l'année, les dessertes de Moscou, Vienne, Prague et Bruxelles furent suspendues parce qu'elles n'étaient pas rentables pour Air Canada. Chacune d'elles venait en prolongement d'une ligne dont le trafic justifiait le maintien, mais ces prolongements revenaient trop cher compte tenu de leur apport aux recettes.

Les passagers-milles payants du réseau Canada-Etats-Unis ont progressé de 5%. Les liaisons entre l'Ouest canadien et Chicago ainsi qu'entre Calgary et Edmonton d'une part et San Francisco d'autre part enregistrent une avance encourageante. Au réseau méridional, les passagers-milles payants ont augmenté de 9% et l'horaire a été modifié de façon que les vols comportent moins d'escalas et de tronçons entre les îles; l'apport de ce secteur important du marché s'en est trouvé accru.

La Compagnie a révisé ses horaires intérieurs et international pour deux raisons. Il était en effet indispensable de rapprocher de la demande le nombre de places offertes sur chaque ligne et, en même temps, l'horaire choisi se devait d'être attrayant pour répondre à la concurrence à laquelle Air Canada doit faire face sur presque chacune de ses lignes. La méthode a porté les fruits attendus. La Compagnie a transporté 5,5% de passagers de plus avec une flotte réduite. Le coefficient d'occupation a gagné 2 points. Grâce essentiellement à la diminution du nombre de places inoccupées, la marge d'exploitation a doublé, passant à 8%.

Dans le cadre de ce programme de rationalisation, Air Canada a collaboré avec Eastern Provincial Airways afin

d'améliorer la desserte des provinces atlantiques. Les deux transporteurs ont coordonné leurs horaires pour éliminer les chevauchements et ont remodelé leurs itinéraires pour augmenter le nombre de vols sans escale et améliorer le service.

Pour répondre aux besoins immédiats et à long terme, il est nécessaire d'adapter les structures de direction. C'est dans ce sens qu'Air Canada a créé une nouvelle région administrative desservant le Canada atlantique. Le bureau régional, implanté à Halifax et dirigé par un vice-président, s'assure que les besoins propres à cette partie importante du pays reçoivent toute l'attention voulue.

Le service à la clientèle fait l'objet d'une vive concurrence et Air Canada n'est pas sans connaître les besoins particuliers des voyageurs d'affaires et de ceux qui choisissent la première classe. Dans les gros-porteurs assurant les vols transatlantiques, des cabines spéciales de tarif économique ont été prévues pour les déplacements d'affaires. En outre, les voyageurs assidus peuvent se joindre au Club enRoute, qui leur permet de profiter des salons Feuillet d'Érable, dont sont équipés certains aéroports internationaux, ainsi que d'autres commodités conçues précisément en fonction des besoins du voyageur d'affaires.

Le fret

Les recettes d'ensemble du fret se sont accrues de 9% mais le volume des expéditions en tonnes-milles payantes n'a progressé que de 1%. Cette avance a été limitée aux messageries, à Expédair et à la poste, alors que le volume de fret aérien est resté au niveau de l'année précédente.

Les tarifs fret intérieurs et transfrontière ont été révisés pour répondre à la hausse des coûts, les majorations variant selon les catégories de marchandises et suivant les parcours. Il en a résulté globalement une augmentation des recettes de fret de 5%. À la fin de l'année, une surtaxe monétaire de 5% a été ajoutée aux tarifs transfrontière. Les tarifs

des messageries ont également augmenté de 5% en novembre. Ceux de la poste sont restés inchangés. La hausse des tarifs n'a pas compensé complètement celle des coûts, mais le progrès de la productivité a permis d'en absorber une partie.

Les recettes du fret aérien en services réguliers se sont accrues de 8%, ce qui reflète la restructuring des tarifs en juillet et les augmentations de l'année antérieure.

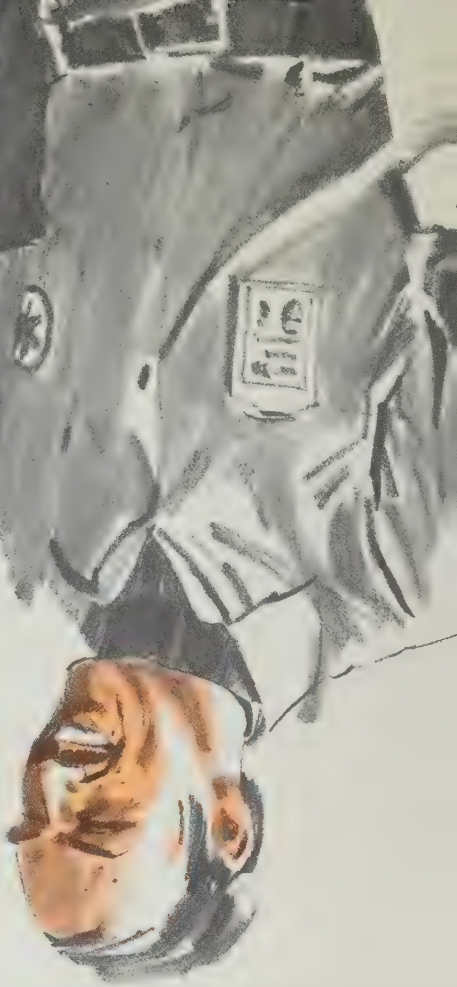
Le trafic des messageries a progressé de 6% et les recettes de 9%, ce qui témoigne également des modifications tarifaires de 1977 et 1976. La recette par tonne-mille a connu une hausse de 3%. Les recettes d'Expédair, service interurbain garanti d'aéroport à aéroport, se sont accrues de 64%, ce qui est excellent après la hausse de 70% enregistrée en 1976. Ces recettes ne constituent toutefois pour l'instant qu'une petite fraction du total du fret, mais leur croissance est prometteuse.

Le trafic de la poste a progressé de 5%, tout comme les recettes, puisque le prix du transport n'a pas changé alors que les tarifs postaux ont subi une hausse continue. Les recettes de la poste représentent 20% des recettes totales du fret.

Les nolisements de vols de fret ont continué de progresser en 1977 et les recettes ont grimpé de 23%. Les expéditions de bétail ont constitué le gros du trafic grâce au maintien de la coopération entre Air Canada et les ministères de l'Agriculture et de l'Industrie et du Commerce. On a noté une expansion très encourageante du transport de nouveaux types de produits ainsi qu'une incidence des chargements de retour plus importante que prévu.

Notre flotte d'avions-cargos a été réduite par la vente d'un DC-9. Le service régulier a cependant été maintenu aux niveaux antérieurs grâce à un redéploiement des autres appareils. En outre, le service a été accru sur la liaison entre l'Ouest canadien et l'Est par l'affectation du B-747 mixte éportant fret et passagers au pont principal.





Les prix pratiqués par la Compagnie sont le reflet de ce qu'il lui en coûte pour faire bénéficier la clientèle de la compagnie d'un service régulier répondant à des normes compétitives. Les pleins tarifs traduisent les frais qu'elle doit engager pour pouvoir fournir environ 95 fois sur cent, entre deux points quelconques de son réseau, une place demandée un jour d'avance.

Par ailleurs, pour répondre à la demande des voyageurs d'agrement, la Compagnie optimise ses recettes totales en vendant des places qui seraient restées inoccupées, à des prix qui gonflent les revenus mais ne reflètent pas obligatoirement le coût de tous les éléments du service que ces passagers n'utilisent pas. Ceci n'empêche pas d'organiser en période de forte demande des vols affranchant complet et vendus à des tarifs promotionnels.

En 1977, la hausse des prix de revient a provoqué celle des tarifs intérieurs et internationaux. Au Canada, les tarifs n'ont connu qu'une augmentation, de 7%, au mois de mars. Pour les destinations américaines, les tarifs ont subi une hausse générale de 4%, à laquelle s'est ajoutée plus tard une augmentation de 5% des tarifs en dollars canadiens afin de compenser la variation du taux de change entre les États-Unis et le Canada. Les tarifs transatlantiques se sont élevés en moyenne de 7%, puis de 3% pour absorber les différences de change. Quant aux tarifs méditerranéens, ils ont subi une hausse de 8%, puis de 3% en raison également du change.

Malgré ces augmentations, les tarifs pratiqués au Canada restent parmi les plus bas du monde. La progression de la recette moyenne d'Air Canada par passager-mille payant des services réguliers est inférieure de moitié à celle du prix des autres biens et services au Canada. Au cours de la dernière décennie.

Air Canada souscrit à l'objectif national de réduire le déficit de la balance touristique et continuera ses efforts vigoureux pour promouvoir le Canada à l'étranger. Les activités de la Compagnie se traduisent par un gain net de devises étrangères autres que les dollars américains, grâce essentiellement

Toronto-Nassau. Floride, a été étendu à la ligne précédente sur certaines liaisons avec la Compagnie adopte au cours de l'année Le service Chouette, service de nuit très d'une part et Los Angeles d'autre part. entre Montréal, Ottawa et Toronto sont désormais également appliqués ment toute l'année. Les tarifs Nolinix mal, d'abord en basse saison et finale-l'abaissement à 14 jours du séjour minitransatlantiques a été facilité en 1977 par L'accès aux tarifs Nolinix sur les vols réguliers.

les hausses inévitables des tarifs et, par là-même, réduisent au minimum portent alors un supplément de recettes donc se vendre à prix réduit; elles ap-voyageurs d'agrement. Elles peuvent d'affaires, elles correspondent à ceux des forcément aux besoins des voyageurs places restantes ne conviennent pas peut proposer les tarifs Nolinix. Si les au cours des années que la Compagnie utilisées à partir des données recueillies C'est en prévoyant les capacités sous-relativement peu importants.

de 700 à 400 milles. Sur les distances inférieures, les voyages d'agrement sont plus, la distance minimale étant réduite cours a été porté à 575 000, soit cinq fois pour la période de pointe de l'année en fut telle que le nombre de places offertes été se vendent rapidement. La réussite 110 000 places prévues pour le premier connu un succès immédiat. Les quelques intérieurs réduits, ce programme a creuses en offrant au public des tarifs de remplir les places vides aux heures Conçu pour permettre à la Compagnie aller de classe économique plus \$31.

Le tarif aller-retour correspond au tarif la formule Nolinix entre villes cana-En février 1977, Air Canada a adopté siège à plus que double.

pour ce qui est des appareils, le coût du prix du carburant a grimpé de 500% et, de 103%. Pendant la même période, le cite de Statistique Canada, se sont élevés alors que les prix, d'après l'indice impli-ce qui représente une hausse de 56%, n'est passée que de 5,66 à 8,84.

en effet, la recette unitaire d'Air Canada à ses lignes internationales et en particu-

Par suite de la morosité de l'économie canadienne, le trafic intérieur n'a avancé que de 2% en passagers-milles payants. Face à la faiblesse de la croissance, la Compagnie a progressé sur le marché transcontinental. Elle a fourni une portion de sièges légèrement inférieure à ce que lui permettrait la politique gouvernementale, mais elle a transporté une

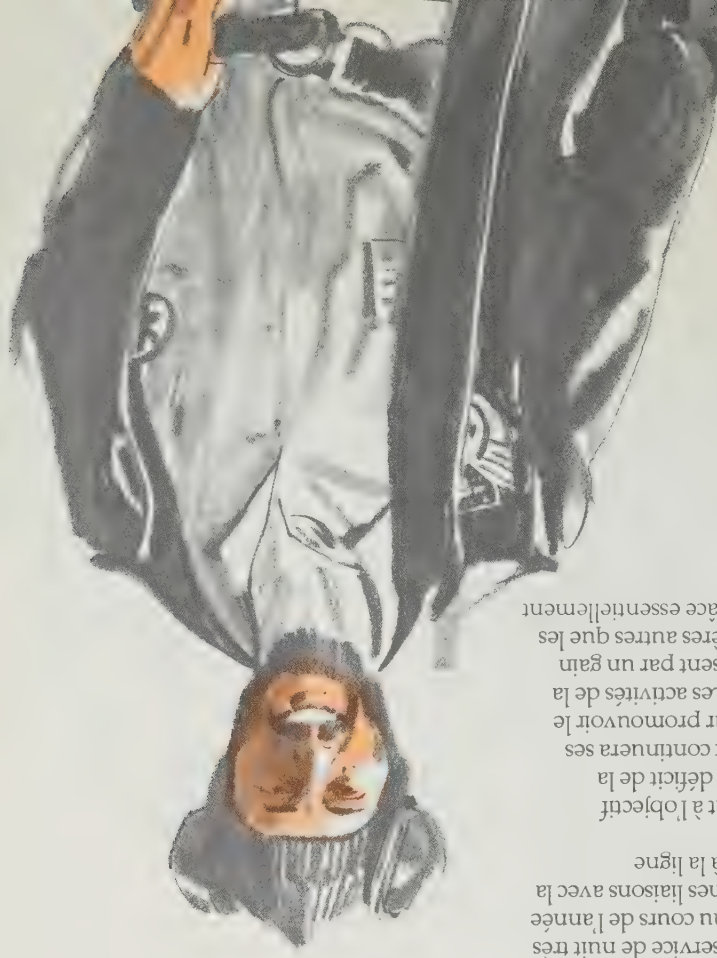
du possible.

passagers dans toute la mesure difficiles, il fut répondu aux besoins des annuels mais, malgré des conditions nombreux vols durent être retardés ou la circulation fut touchée en Europe, de frontière. Plus tard, quand le contrôle de les villes des États-Unis proches de la mettre sur pied un service improvisé sur pendant quatre jours. Air Canada dut contrôle canadien ayant été paralysé au Canada d'abord, puis en Europe. Le du contrôle de la circulation aérienne, faible hausse. Les activités de la Compagnie ont été perturbées par les difficultés le trafic total du réseau n'a connu qu'une Pour la deuxième année consécutive,

Le service

Air Canada fera tout son possible pour répondre à la demande de voyages à bas prix au Canada. En 1978, elle offrira plus d'un million de places à bas prix à l'intérieur du Canada, à divers niveaux tarifaires; elle contribuera ainsi aux efforts déployés pour réduire le déficit de la balance touristique du pays.

Air Canada fera tout son possible pour répondre à la demande de voyages à bas prix au Canada. En 1978, elle offrira plus d'un million de places à bas prix à l'intérieur du Canada, à divers niveaux tarifaires; elle contribuera ainsi aux efforts déployés pour réduire le déficit de la balance touristique du pays.



Le redressement enregistré en 1977

est dû à cinq facteurs principaux:

- Une saine gestion des capacités, qui s'est traduite par un coefficient d'occupation de 63% sur les services réguliers, supérieur de 2 points à celui de 1976 et de 5 points à celui de 1975.
- Un contrôle serré des prix de revient, qui a permis de compenser dans une large mesure le gonflement

- des dépenses;
- L'amélioration de la productivité du personnel et du matériel, qu'indique l'augmentation de 6% des tonnes-milles payantes par employé;
- Une meilleure utilisation de la flotte, puisque la Compagnie a transporté 5,5% de passagers-milles payants en plus sur ses services réguliers en ayant moins d'appareils;
- L'amélioration du service, qui a accru notre part des marchés.

L'effet d'ensemble a été de modérer la hausse inexorable des coûts provoquée par celle des prix unitaires, les augmentations de tarifs (restées inférieures à la hausse générale des prix au Canada)

faisaient progresser la recette unitaire. On constate également un progrès de la marge d'exploitation, qui est passée en un an de 4 à 8% des recettes

d'exploitation.

Le résultat bénéficiaire s'est également trouvé accru par l'amélioration de la gestion financière. Les appareils en service ont été vendus et les intérêts sur la dette à long terme réduits. D'autre part, une gestion prudente en matière de change a largement atténué les effets négatifs des fluctuations monétaires.

Cela a permis de passer en bénéfices une plus grande part de la marge d'exploitation.

A \$1 153,3 millions, les recettes de transport se sont accrues de 13% et, pour la première fois de l'histoire de la Société, les recettes passagers, y compris les nolisements, ont dépassé le milliard de dollars.

Les recettes des nolisements passagers ont diminué de 18%, ce qui reflète l'impact des tarifs Nolisiprix offerts sur les vols réguliers. En revanche, les recettes des nolisements de fret ont augmenté de 23%.

En 1977, Air Canada a enregistré un revenu net de \$34 millions au titre des services divers, soit un million de plus que l'année antérieure. La vente de services et de technologie à d'autres compagnies aériennes constitue l'élément principal de ce poste important.

Les dépenses d'exploitation se sont élevées à \$1 098,5 millions. L'augmentation est de 8%, ce qui est très raisonnable, puisqu'elle est inférieure d'un point à celle de l'indice implicite des prix au Canada. C'est donc un résultat bien meilleur que celui auquel on aurait pu s'attendre, surtout si on tient compte de

l'accroissement du trafic.

Les dépenses nettes hors exploitation, à \$47 millions, sont en baisse de \$15 millions, soit de 24%. La cession d'éléments d'actif a rapporté \$8 millions de plus qu'en 1976. Le plus gros changement provient de la réduction des intérêts de la dette à long terme due au remboursement de \$122 millions fin 1976. Les intérêts ont atteint \$63 millions, soit une diminution de

\$13 millions.

Le revenu des prêts à court terme a connu une baisse du fait que les taux d'intérêt des placements de ce type ont dans l'ensemble fléchi en 1977 et que les fonds disponibles au début de l'exercice avaient été entamés par le remboursement sur la dette à long terme.

La situation a ensuite évolué en cours d'année. Une bonne utilisation du fonds de roulement a permis de dégager des sommes plus importantes à placer sur le marché du court terme. Ces sommes se sont élevées de \$153 millions. En fin d'exercice, les placements à court terme totalisaient \$217 millions, contre \$64 millions l'an passé.

Les différences de change ont ajouté \$14 millions à la dette à long terme, mais

les mesures prises en milieu d'année pour réduire l'assujettissement aux fluctuations monétaires ont compensé en bonne partie les pertes non réalisées sur les dettes à long terme en devises.

En passant à \$956 millions, l'actif net de la Société s'est accru de \$57 millions. Les immeubles et le matériel, après déduction de l'amortissement accumulé, se chiffraient à \$819 millions en fin d'exercice, soit \$56 millions de moins qu'en 1976. Des dépenses de \$53 millions ont été effectuées au titre de nouvelles acquisitions d'immeubles et de matériel, ce chiffre comprenant notamment les versements sur le prix d'appareils en commande. Des actifs d'une valeur comptable de \$6 millions ont été cédés pour un montant de \$15,6 millions.

La situation financière de la Société s'est nettement améliorée en 1977. Le taux de rendement du capital utilisé moyen a été de 8,7% contre 6,1% l'année précédente. Malgré ce progrès significatif, il y a loin des 12% considérés par les autorités des États-Unis comme un taux raisonnable pour les principales compagnies aériennes de ce pays, et encore plus des 16% fixés pour le secteur nationalisé en Grande-Bretagne. La Société s'est donné un objectif de 10% dans l'immédiat, en attendant des résultats plus réalistes à l'avenir.

La tarification

du transport des passagers

Air Canada a pour rôle d'assurer, à l'intérieur et à l'extérieur du Canada, un transport aérien de haute qualité, sûr et efficace, tout en préservant son équilibre financier. Sa grille tarifaire doit répondre aux besoins à la fois des gens qui voyagent *par obligation* et de ceux qui le font par plaisir.



Situation financière 1977

Actif net

Placements à court terme	\$ 216 549	
Autres actifs nets à court terme	(86 480)	
Fonds de roulement net	1 30 069	
Participations et avances (Air Jamaica)	5 480	
Immobilisations netes	818 666	
Frais reportés	1 766	\$ 955 981
Dette à long terme	\$ 875 606	
Impôt sur le revenu reporté	36 653	
Capital-actions	5 000	
Bénéfices non répartis	38 722	\$ 955 981

Révue de l'année

Monsieur le Ministre des Transports, Ottawa

Monsieur le Ministre, Le Conseil d'administration d'Air Canada a l'honneur de vous présenter son rapport pour l'exercice 1977. Après trois ans de déficit, la Société enregistre de nouveau un bénéfice, qui

s'élève à \$20 millions, déduction faite de tous frais, intérêts et impôts. Ce résultat représente un très net progrès par rapport à l'exercice précédent et intervient dans un contexte de faible croissance de l'économie canadienne et alors que la conjoncture des pays étrangers dont la Société est tributaire n'apparaît pas aussi bonne qu'on pourrait le souhaiter. Le bénéfice avant impôts est supérieur de \$64.1 millions au chiffre de 1976. Les hausses de tarifs de fin 1976 et de 1977 ont rapporté autour de \$91 millions et les gains de trafic environ \$37 millions. Il aurait donc manqué \$13 millions pour couvrir un surcroît théorique des dépenses évalué à \$141 millions compte tenu de l'inflation des prix et du supplément de coût dû au volume accru, n'eût été d'économies de l'ordre de \$52 millions attribuables à une plus grande efficacité d'exploitation.

Pourront être affectées au programme de renouvellement de la flotte. En hausse de \$153 millions par l'autofinancement et la réduction du fonds de roulement. Écart de \$37 millions sur l'exercice précédent (\$49.1 millions) par suite d'une gestion plus intensive du fonds de roulement et de la hausse des acomptes pour réservations anticipées. Rapport de 1.45 à 1 contre 1.06 à 1 en 1976. \$4 millions en actions, qui seront ramenés à \$1.5 million d'ici 1979. À \$106 millions, la dépréciation et la désuétude sont supérieures aux \$53 millions investis en immeubles et matériel (qui comprennent les versements échelonnés sur les appareils).

Résultat d'écarts de synchronisation de l'amortissement des points de vue comptable et fiscal. Le capital-actions et les bénéfices non répartis n'entrent que pour 5% dans la composition du capital total. En hausse de \$14 millions par suite des différences de change touchant la dette en devises. La dette à long terme, plus les \$43.5 millions exigibles à court terme, entre pour 95% dans la composition du capital. Principalement envers le gouvernement du Canada et les Chemins de fer Nationaux. En hausse de \$14 millions par suite des différences de change touchant la dette en devises. La dette à long terme, plus les \$43.5 millions exigibles à court terme, entre pour 95% dans la composition du capital. Résultat d'écarts de synchronisation de l'amortissement des points de vue comptable et fiscal. Le capital-actions et les bénéfices non répartis n'entrent que pour 5% dans la composition du capital total. En hausse de \$20 millions compte tenu du versement de \$0.2 million en dividendes.



Aperçu financier 1977 (Dollars en milliers)

Recettes d'exploitation		Passagers	
Fret et messageries		102 662	Avance de 9% sur 1976. Les recettes du fret sont en hausse de 8% grâce au progrès de la recette unitaire, le trafic étant inchangé. Augmentation de 9% des recettes des messageries: 6% pour le trafic et 3% pour la recette unitaire. Les recettes d'Expédair (4% du total fret et messageries) se sont accrues de 64%.
Poste		26 315	Augmentation de 5% due uniquement à la progression du trafic.
Nolisements		25 509	Les recettes des nolisements passagers ont diminué de 18%, à \$20.4 millions: trafic en baisse de 24% mais recette unitaire en hausse de 7% (à 4.74¢ par PMP). Les recettes des nolisements de fret ont augmenté de 23%, à \$5.1 millions, grâce aux hausses de la recette unitaire (16%) et du trafic (6%).
Services divers — net		34 334	Ces recettes nettes ont progressé de 3%. Elles proviennent en bonne partie de la vente de services et de technologie à d'autres compagnies aériennes.
Total des recettes d'exploitation		1 187 655	Progrès de 12% sur 1976. Le trafic global exprimé en TMP a augmenté de 3% et la recette unitaire par TMP de 9%.
Dépenses d'exploitation			
Traitements, salaires et charges sociales		448 958	Augmentation de 11%. Les effectifs moyens ont diminué de 2% mais le salaire moyen a augmenté d'environ 8%. Ce poste constitue 41% des dépenses d'exploitation.
Carburants et lubrifiants		208 989	Augmentation de 10% résultant de la hausse des prix de 15% et de la réduction de la consommation de 4.3%. Ce poste constitue 19% des dépenses d'exploitation.
Dépréciation, amortissement et désuétude		105 880	Baisse de 1% par suite de la vente d'appareils non entièrement amortis.
Divers		334 701	En hausse de 6%.
Total des dépenses d'exploitation		1 098 528	En hausse de \$81 millions, soit de 8%, contre 9% pour l'indice implicite des prix.
Bénéfice d'exploitation		89 127	En progression de 124%, soit de \$49 millions. La marge d'exploitation est de 8% contre 4% l'année précédente.
Dépenses hors exploitation (revenus)			
Intérêt sur la dette à long terme		62 800	Baisse de \$13 millions, dont \$11.4 millions par suite de la réduction de l'endettement résultant du remboursement de \$122 millions au gouvernement du Canada et aux Chemins de fer Nationaux en décembre 1976.
Revenus d'intérêts		(9 774)	Diminution de 27% à cause surtout d'une baisse du rendement moyen (en particulier au second semestre). Au premier semestre, les fonds à placer ont été moins élevés (à la suite du remboursement de \$122 millions en décembre 1976).
Profit sur cession d'éléments d'actif		(10 123)	En augmentation de \$8 millions. La vente de 11 appareils en 1977 a rapporté \$15.4 millions, c'est-à-dire \$9.8 millions de plus que leur valeur comptable.
Divers		4 358	Différences de change et charges diverses.
Total des dépenses hors exploitation		47 261	
Bénéfice avant impôts		41 866	Record. Mieux de \$64 millions par rapport à 1976.
Provision pour impôts		21 860	Taux effectif de 52%.
Bénéfice net		\$ 20 006	Le plus élevé en 40 ans d'existence de la Société.



Consécutif à trois exercices déficitaires, ce résultat positif se produit au terme d'une année qui n'a pas été facile. Ce redressement, c'est au personnel qu'en revient le mérite, car le succès a résulté principalement de ses efforts, joints à un contrôle strict des prix de revient et à un meilleur équilibre des capacités offertes et du volume de trafic tant de passagers que de fret.

Un tel progrès a été réalisé malgré des problèmes persistants dans le domaine du contrôle de la circulation aérienne au Canada et en Europe. Au Canada, l'ensemble du contrôle de la circulation aérienne a été paralysé pendant quatre jours en août et les difficultés n'ont guère cessé pendant le reste de l'année. Quant au système européen, il a également subi des conflits de travail qui l'ont perturbé une bonne partie de l'année.

Toutes ces difficultés ont entraîné des annulations et des regroupements de vols et ont fini par désorganiser les services d'Air Canada dans ses marchés les plus importants.

Malgré leur nette amélioration, les résultats financiers ne peuvent encore être jugés satisfaisants à long terme. Certes, Air Canada est avant tout une société de service dont l'objet est de fournir un transport aérien sûr et efficace conformément aux objectifs nationaux. Mais il lui faut aussi viser à la réalisation de bénéfices, qui doivent lui permettre de financer son exploitation future et constituent en même temps un critère d'efficacité.

Air Canada n'a plus reçu de subvention depuis des années, mais elle a payé les intérêts de ses emprunts. Ainsi, le bénéfice réalisé cette année l'a été après versement d'intérêts sur 95% du capital investi.

La Compagnie a un besoin énorme de capitaux pour se procurer dans un avenir proche de nouveaux appareils plus sobres en carburant; elle doit pour cela se trouver dans une situation financière qui lui permette de remodeler sa flotte. Un grand nombre d'appareils devront être remplacés d'ici 1985, mais des mesures ont déjà été prises dans ce sens. En 1977, la Compagnie a passé commande de trois Boeing 727 et d'un Boeing 747 à livrer au printemps 1979. En janvier 1978 ont été commandés cinq autres Boeing 727, qui devraient être livrés fin 1979. Le coût de ces neuf avions s'élève à U.S. \$156 millions.

Pour obtenir à l'avenir des taux d'intérêt avantageux, la Société doit présenter une situation qui puisse être jugée favorable sur les places financières du monde entier. Les bénéfices doivent être en rapport avec le chiffre d'affaires réalisé et avec le capital investi. Or, à long terme, la Société ne continuera de réaliser des bénéfices que si elle fournit à la clientèle un service de très haute qualité; Air Canada restera attentive à l'évolution du marché, car c'est là que se jouera son avenir.

L'économie canadienne connaît actuellement une passe d'incertitude. Dans une telle conjoncture, la planification doit être empreinte à la fois de

souplesse et d'innovation. Les horaires doivent maintenir un équilibre entre la capacité de transport et la demande tout en obtenant une utilisation maximale des appareils, dont le coût unitaire peut aujourd'hui atteindre \$50 millions.

Quant à la qualité du service, elle doit demeurer compétitive si l'on veut conserver l'appui de la clientèle.

La Compagnie est consciente de la nécessité de promouvoir davantage les voyages à l'intérieur du pays et elle continuera d'étendre les moyens de permettre aux Canadiens de voyager à bas prix. Air Canada a d'ailleurs fait preuve d'innovation dans ce domaine, comme en témoigne l'adoption récente des tarifs Nolinprx et Chouette.

Nous avons tout lieu de croire que la Compagnie est en mesure de faire face à l'avenir. Elle a célébré en 1977 son quarantième anniversaire, et ce sont les solides traditions établies par son personnel, et notamment par ceux qui se trouvent maintenant à la retraite et aux-quelques hommages a été rendu tout au long de l'année, qui ont valu à Air Canada sa place parmi les premières compagnies aériennes du monde.

L'avenir s'annonce différent du passé. Forte de ses quarante ans d'expérience, Air Canada l'envisage néanmoins avec la confiance qu'autorisent une faculté d'adaptation accrue, une gestion dynamique et un moral élevé.

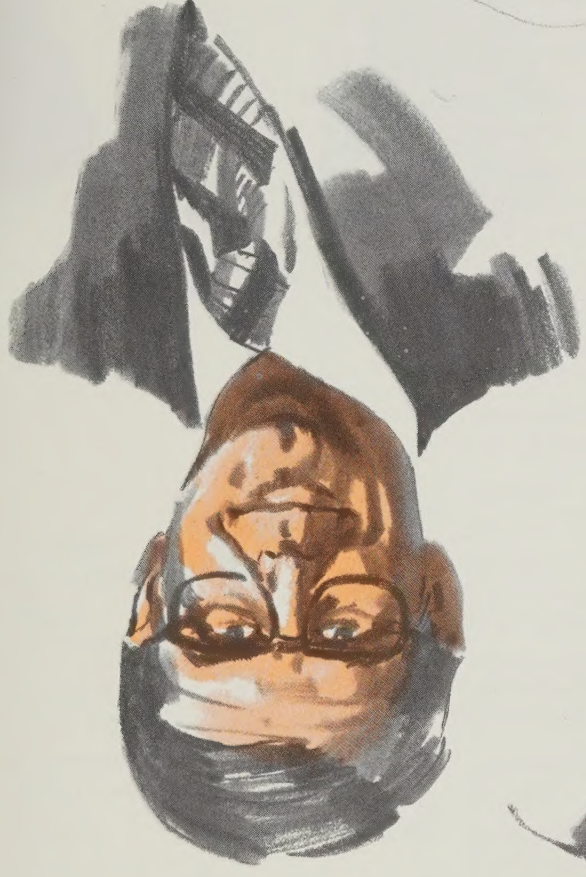


Panorama

Il est réjouissant d'annoncer, au nom du Conseil d'administration, qu'Air Canada a obtenu en 1977 le meilleur résultat financier de ses quarante années d'existence. Sans aucunement sacrifier la qualité du service, Air Canada a en effet réalisé un bénéfice de \$41,9 millions avant impôt sur le revenu des sociétés. Déduction faite des impôts, le bénéfice net s'est élevé à \$20 millions.



Pierre Taschereau
Président du Conseil



Claude L. Taylor
Président-directeur général



Conseil d'administration

Nommés par décret:
William R. Allen, C.R.

J.F. Cruckshank
Halifax

George Heffelfinger**
Victoria

Claude I. Taylor
Montréal

Plus par les actionnaires:
Pierre Des Marais II*
Montréal

Geno F. Francolini*
Tillsonburg, Ontario

L.C.L. Jolivet
Vancouver

André Monast, C.R.
Québec

Pierre Taschereau, C.R.*
Montréal

Pierre Taschereau, C.R.
Président du Conseil d'administration
Claude I. Taylor
Président-directeur général

A.D. Bone
Vice-président, Maintenance

W.J. Brooks
Contrôleur financier

Maurice d'Amours
Premier vice-président,
Marketing, Ventes et service

L. Cameron DesBois, C.R.
Secrétaire général

F.C. Eyre
Vice-président, Personnel

B.A. Gillies
Vice-président,
Achats et fourniture

C.H. Glenn
Vice-président,
Planification de la flotte

G.J. Kendall
Trésorier

John W. McGill
Vice-président, Marketing

D.E. McLeod
Vice-président, Affaires publiques

I.E. McPherson
Conseiller juridique général

L.M. Ravery
Vice-président,
Services techniques

W.J. Reid
Vice-président, Finances

C.H. Simpson
Vice-président,
Opérations aériennes

D.C. Tennant
Premier vice-président
et conseiller technique

R.T. Vaughan, C.R., LL.D.
Premier vice-président,
Services d'entreprise

D. Bryce-Buchanan
Vice-président
Région Europe

J.M. Callen
Vice-président
Région Centre

Pierre Jeannot
Vice-président
Région Est

J.P. Labrie
Vice-président
Région États-Unis et Sud

H.D. Laing
Vice-président
Région Ouest

R.W. Linder
Vice-président
Région Canada atlantique

Siège social:
1, Place Ville-Marie
Montréal (Québec)
H3B 3P7

*Membre du Comité de vérification
**Mandat échu le 7 novembre 1977

Direction



Table des matières

Coup d'œil sur l'exercice

	1976	1977	
1. Conseil d'administration/Direction			Résultats financiers
2. Panorama			Recettes d'exploitation
4. Aperçu financier	\$1 057 484 000	\$1 187 655 000	Frais d'exploitation
5. Revue de l'année	1 017 719 000	1 098 528 000	Bénéfice net (perte)
12. Définitions	(10 455 000)	20 006 000	Investissements en fin d'exercice
13. Etat des résultats et des bénéfices non répartis	938 186 000**	962 782 000	Rendement des investissements
14. Bilan	6.1%**	8.7%	
14. Rapport des vérificateurs	10 705 040	11 296 691	Exploitation
15. Evolution de la situation financière	61%	63%	Passagers-milles payants* (000)
15. Notes explicatives	8.19¢	8.84¢	Coefficient d'occupation passagers*
18. Principales statistiques des dix dernières années	3 175 289	3 096 561	Recette par passager-mille payant*
	32.05¢	35.50¢	Tonnes-milles offertes totales (000)
	20 711**	20 443	Frais d'exploitation
	(3)		par tonne-mille offerte
	11		Effectifs en fin d'exercice†
			*Services réguliers seulement
			**Postes redressés pour assurer la concordance avec 1977
			†A l'exclusion du personnel en détachement.





Air
Canada
Rapport
annuel
1977

